

Kurrikulumontwikkeling vir volhoubare sportbestuuropleiding in Suid-Afrika

DB de Villiers

Proefskrif

ingelewer vir die graad

Doktor in die Wysbegeerte (PhD)

aan die
Universiteit van Stellenbosch

**Fakulteit Opvoedkunde
Departement Didaktiek**

**Promotor: Prof EM Bitzer
Mede-promotors: Prof AE Carl en Dr JH Malan**

April 2003

Verklaring

Ek, die ondergetekende, verklaar hiermee dat die werk in hierdie proefskrif vervat, my eie oorspronklike werk is en dat ek dit nie vantevore in die geheel of gedeeltelik by enige universiteit ter verkryging van 'n graad voorgelê het nie.



Handtekening

11 Maart 2003
Datum

Opsomming

Die sportbedryf het in Suid-Afrika drasties begin verander toe beroepsport ná jare van sportisolasië toenemend 'n werklikheid geword het. Uit hierdie veranderinge het daar nuwe beroepsmoontlikhede ontstaan deurdat professionele persone nodig was om professionele sport te bestuur. Hierdie nuwe professionele sportorganisasies is op die lees van ekonomies-aktiewe besighede geskoei wat beteken dat bestuurders op alle vlakke benodig is. Opleidingsinstellings het spoedig begin om programme aan te bied vir die opleiding van hierdie sogenaamde sportbestuurders. Alhoewel daar 'n verskeidenheid spesialiste in die sportomgewing werk, word die generiese term "sportbestuurder" gebruik om hierdie persone te identifiseer. Die toepaslike en volhoubare opleiding van sportbestuurders vorm die kern van ondersoek in hierdie studie.

Opleidingsprogramme vir sportbestuuropleiding word meestal in departemente van menslike bewegingskunde of sportwetenskap aangebied, wat die vermoede laat ontstaan dat hierdie programme slegs aangepaste menslike bewegingskunde-programme is en nie noodwendig vir die volle spektrum van behoeftes van die professionele sportbestuurbedryf voorsiening maak nie.

Die hoofdoel van hierdie studie was die daarstelling van 'n kurrikulumraamwerk vir sportbestuuropleiding wat nie net praktykgerig is nie, maar ook die volhoubaarheid van hierdie programme verseker. Om dit te verwesenlik, is daar gepoog om 'n internasionale en nasionale historiese perspektief oor sportbestuuropleiding daar te stel. 'n Teoretiese kurrikulummodel is beskryf met spesifieke verwysing na huidige onderwystendense in Suid-Afrika. Vervolgens is gepoog om vanuit die sportbedryf te bepaal wat die kennis- en vaardigheidsvereistes is wat die sportbestuurberoep aan individue stel. Uit hierdie gegewens is gepoog om 'n kurrikulumraamwerk te ontwerp ten einde 'n bydrae te maak tot die volhoubare en toepaslike voorsiening van sportbestuuropleiding.

Uit 'n historiese oorsig het dit geblyk dat sportbestuuropleidingsprogramme in 'n relatief vroeë ontwikkelingsfase verkeer. Wat uit die ontleding van internasionale

programme duidelik geblyk het, is dat hierdie programme veral op die ekonomiese en bestuursaktiwiteite van sportbestuurorganisasies gefokus is. Min gevalle is aangetref waar menslike bewegingskunde 'n prominente deel van die programinhoud uitmaak. Daar is egter bevind dat die teendeel grootliks waar is van programme in Suid-Afrika. Die meerderheid van die programme het wel komponente van menslike bewegingskunde/sportwetenskap as deel van die inhoud. Sommige programme fokus spesifiek op menslike bewegingskunde/sportwetenskap en bied sportbestuuraspekte slegs as inleidende modules aan.

Die studie toon aan dat dit noodsaaklik is om sportbestuuropleidingsprogramme in hoër onderwys binne spesifieke strukture in die Suid-Afrikaanse opvoedingsraamwerk in te pas. Ontwikkelinge rondom die Suid-Afrikaanse Kwalifikasie-owerheid, die Hoër Onderwysraad en meer spesifiek die Nasionale Kwalifikasieraamwerk is ondersoek in die lig van moontlike toepassings op sportbestuurprogramme.

Om die studie binne die perspektief van kurrikulumontwikkeling te plaas, is ondersoek ingestel na verskillende modelle en metodes van kurrikulumevaluering. Hieruit is 'n oorsiglys waaraan sportbestuurprogramme moontlik beoordeel kan word, saamgestel.

'n Vraelysondersoek is benut ten einde kennis- en vaardigheidsvereistes van sportbestuurders op drie bestuursvlakke aan te toon. Riglyne ten opsigte van generiese inhoude vir sportbestuurprogramme is hieruit verkry. Daar is ook aangetoon dat spesialisfunksies binne die sportbestuurbedryf bestaan en dat hierdie verskynsel tydens kurrikulumontwerp nie sonder meer deur akademiese instellings geïgnoreer kan word nie. Hierdie bevindinge is gebruik om 'n moontlike raamwerk vir sportbestuurkurrikula voor te stel. In die lig van 'n veranderende samelewing in Suid-Afrika en die ontwikkeling van die professionele sportbestuurbedryf is dit noodsaaklik dat hierdie raamwerk in 'n dinamiese sportomgewing voortdurend aangevul word.

Abstract

The sporting environment in South Africa started changing drastically when professional sport increasingly became a reality after years of sporting isolation. As a result of these changes new career opportunities opened up because professionals were required to manage professional sport. These new professional sporting organisations are modelled on economically active businesses that require managers at all levels. Training institutions soon started offering programmes to train these so-called sports managers. Although there are specialists working in the sporting environment, the generic term "sports manager" is used to identify these individuals. The appropriate and sustainable training of sports managers forms the nucleus of the research in this study.

Training programmes for sports managers are mostly offered at departments of human movement studies or sports science. This tended to create the impression that these training programmes are merely adapted human movement studies programmes that do not necessarily make provision for the professional sports management industry.

The main purpose of this study was to design a curriculum framework for sport management training that is not only practice-oriented, but that also ensures sustainable programmes. To realise this, both an international and a national historical perspective on sport management training were researched. A description of a theoretical curriculum model with specific reference to current trends in education in South Africa was given. Furthermore it endeavoured to establish, from within the sporting industry, the knowledge and skills that are required for a career in sports management. From this information an attempt was made to suggest a curriculum framework so that appropriate and sustainable sports management training programmes can be offered.

From a historical survey it became evident that sports management training programmes are in a relatively early development phase. An analysis of international programmes revealed that these programmes focus mainly on the

economic and management activities in sports management organisations. Few instances were found where human movement studies constituted a prominent part of the contents of the programmes. However, the opposite was found to be true when South African programmes were reviewed. The majority of these programmes include components of human movement studies/sport science in their contents. Some of the programmes focus specifically on human movement studies/sport science and merely offer introductory modules on aspects of sports management.

This study indicates the necessity for sports management training programmes in higher education to fit into specific structures in the South African education framework. New developments centred around the South African Qualifications Authority, the Higher Education Board and more specifically the National Qualifications Framework have been researched and applied to sports management training programmes.

To place this study within the perspective of curriculum development, various models and methods of curriculum evaluation were explored. As a result of this a synoptic list was compiled to which sports management programmes may be required to comply.

As part of the study a questionnaire review was conducted to indicate sports managers' knowledge and skills requirements in three levels of management. Guidelines were derived from this for generic contents of sports management programmes. It was also indicated that specialist functions exist within the sports management industry and that this phenomenon cannot merely be ignored by academic institutions when curricula are designed. These findings were used to suggest a possible framework for sports management curricula. In the light of a changing environment in South Africa and the development of the professional sports management industry, it is necessary that this framework should continuously be supplemented in a dynamic sporting environment.

Dankbetuigings

Graag betuig ek my opregte dank en waardering aan die volgende persone en instansies:

- Prof. E.M. Bitzer (promotor) wat met sy besonderse insig, geduld, aanmoediging, skerpsinnige kommentaar en opregte belangstelling, 'n meer as waardevolle bydrae tot die aanpak en afhandeling van hierdie studie gemaak het.
- Prof. A.E. Carl en Dr. J.H. Malan (mede-promotors) wie se hulp en leiding 'n belangrike bydrae tot die verstewiging van die studie gemaak het.
- Prof. D.G. Nel van die Sentrum vir Statistiese Konsultasie aan die Universiteit van Stellenbosch vir statistiese verwerkingshulp.
- Mev. Ella Belcher vir die taalversorging van die proefskrif.
- My werkverskaffers tydens die afhandeling van die studie.
- Die persone wat opgetree het as skakel by verskeie organisasies tydens die verspreiding en insameling van vraelyste (Kevin Adams, Ronel Photenhauer, Yolanda Smith, Jan Fourie, Lesley de Reuck, Brendan Germishuys, Gerrit Engelbrecht, Andrew Hall, John Donald, Dr. Liano Greybe en Andre du Toit).
- My eggenote wat te alle tye begrip, geduld en belangstelling getoon het en bemoedigend teenoor my opgetree het in somtyds moeilike omstandighede.

Aan Hom, my Hemelse Vader, kom al die dank en eer toe.

DAWID DE VILLIERS
Melkbosstrand

APRIL 2003

INHOUDSOPGAWE

Bladsy

VERKLARING	i
OPSOMMING	iii
ABSTRACT	iv
DANKBETUIGINGS	xliv
LYS VAN TABELLE	xxiii
LYS VAN DIAGRAMME	

HOOFSTUK 1

Oriëntering tot die studie

1.1 Inleiding	1
1.2 Oriëntering tot die navorsingsprobleem	2
1.3 Die navorsingsprobleem	5
1.4 Doel van die studie	5
1.5 Navorsingsontwerp en –metodologie	6
1.5.1 Navorsingsbenadering	6
1.5.2 Navorsingstrategie	7
1.5.3 Datagenerering	7
1.6 Omvang en beperkinge van die ondersoek	7
1.7 Kernterme en -begrippe	8
1.7.1 Sportbestuur en verwante begrippe	8
1.7.2 Uitkomsgebaseerde onderwys	9
1.7.2 Leeruitkomste	9
1.7.3 Assesseringstandaarde	10
1.7.4 Assessor	10
1.7.5 Hoër onderwys	10

1.7.6	Erkenning van vorige leer	10
1.7.7	Bevoegdheid	11
1.7.8	Kurrikulum	11
1.7.9	Leerprogram	11
1.7.10	Leermodule	12
1.7.11	Volhoubaarheid	12
1.8	Verloop van die studie	13
1.9	Samevatting	14

HOOFSTUK 2

Navorsingsontwerp en –metodologie

2.1	Inleiding	15
2.2	Navorsingsparadigmas	15
2.2.1	Positivisme	16
2.2.2	Interpretivisme	19
2.2.3	Kritiese teorie	21
2.2.4	Realisme	22
2.3	Navorsingswêreld	24
2.4	Navorsingsontwerp	26
2.4.1	Datagenereringsmetodes	27
2.4.2	Keuses van metodes vir hierdie studie	28
2.4.3	Vraelys	30
2.4.3.1	<i>Vraelysontwerp</i>	30
2.4.3.2	<i>Geldigheid</i>	33
2.4.3.3	<i>Betroubaarheid</i>	35
2.4.4	Onderhoude en fokusgroepe	37
2.4.5	Literatuurstudie	42

2.4.6	Ondersoekgroep	43
2.5	Data analise	45
2.6	Samevatting	45

HOOFSTUK 3

Historiese oorsig en eksemplariëse programvergelyking van sportbestuuropleidingsprogramme

3.1	Inleiding	47
3.2	Historiese oorsig: Internasionaal	48
3.3	Historiese oorsig: Suid-Afrika	51
3.4	Vergelyking van sportbestuurprogramme	53
3.4.1	Nagraadse programme	53
3.4.2	Voorgaadse programme	62
3.4.2.1	<i>Universiteit van Stellenbosch</i>	65
3.4.2.2	<i>Randse Afrikaanse Universiteit</i>	66
3.4.2.3	<i>Technikons</i>	67
3.4.2.4	<i>Tegniese Kolleges</i>	68
3.4.2.5	<i>'n Privaat Kollege</i>	69
3.4.2.6	<i>Regeringsprogramme</i>	70
3.5	Ander bronne van kurrikuluminhoud	72
3.5.1	Handboekskrywers	72
3.5.2	Gepubliseerde opvoedkundige materiaal	74
3.5.3	Professionele praktyk	74
3.5.4	Studente en alumni	76

3.6	Vergelyking van verskillende programme	77
3.6.1	Nagraads	77
3.6.2	Voorgraads	80
3.7	Sintese	88
3.8	Inhoudsamestelling van sportbestuurprogramme	89
3.8.1	Oriëntering	89
3.8.2	Inhoude en wetensgebiede	90
3.9	Ander kriteria vir volhoubare sportbestuuropleiding	99
3.10	Bestuursvlakke	102
3.11	Samevatting	103

HOOFSTUK 4

Kurrikulum- en progamevaluering

4.1	Inleiding	105
4.2	Fasette van kurrikulumevaluering	106
4.3	Modelle en metodes vir kurrikulumevaluering	111
4.3.1	Oriëntering	111
4.3.2	Nasionale Kwalifikasieraamwerk en SAKO	113
4.3.2.1	<i>Eenheidstandaarde en krediete</i>	119
4.3.2.2	<i>Uitkomst</i>	121
4.4	Metodes en vorme van kurrikulumevaluering	132
4.4.1	Metodes	132
4.4.2	Vorme	135

4.4.2.1	<i>Vergelykende evaluering</i>	135
4.4.2.2	<i>Skakelevaluering</i>	137
4.4.2.3	<i>Fundamentele evaluering</i>	138
4.5	Evalueringskriteria	139
4.5.1	SAKO-spesifieke kriteria	140
4.5.2	Oorsiglys van kriteria waaraan sportbestuurkurrikula sou kon voldoen	143
4.6	Samevatting	150

HOOFSTUK 5

Resultate en ontleding van die empiriese ondersoek

5.1	Inleiding	151
5.2	Kwalitatiewe data	151
5.2.1	Fokusgroeponderhoude	151
5.2.1.1	<i>Metode</i>	151
5.2.1.2	<i>Resultate</i>	152
5.2.2	Individuele onderhoude	154
5.2.2.1	<i>Metode</i>	154
5.2.2.2	<i>Resultate</i>	155
5.3	Die vraelysondersoek	156
5.3.1	Biografiese inligting.	156
5.3.1.1	<i>Aantal respondente</i>	156
5.3.1.2	<i>Geslag</i>	157
5.3.1.3	<i>Ouderdom</i>	158
5.3.2	Betrokkenheid van respondente	158
5.3.2.1	<i>Wyse van betrokkenheid</i>	158

5.3.2.2	<i>Tydperk betrokke</i>	159
5.3.2.3	<i>Posisie/amp</i>	160
5.4	Kennis en vaardighede per bestuursvlak	162
5.4.1	Beheer van sport	163
5.4.2	Administratiewe vaardighede	164
5.4.3	Algemene bestuursvaardighede	166
5.4.4	Bemarkingsvaardighede	168
5.4.5	Kommunikasie- en openbare skakelbestuursvaardighede	171
5.4.6	Menslike hulpbron bestuursvaardighede	172
5.4.7	Fasiliteitsbestuursvaardighede	175
5.4.8	Geleentheids- en projekbestuursvaardighede	176
5.4.9	Finansiële bestuursvaardighede	178
5.4.10	Regsbestuursvaardighede	181
5.4.11	Menslike beweging-, sport- en rekreasievaardighede	182
5.4.12	Sintese	184
5.4.13	Praktiese opleiding	185
5.4.13.1	<i>Belangrikheid van praktiese opleiding</i>	185
5.4.13.2	<i>Plek van praktiese opleiding</i>	186
5.4.13.3	<i>Formaat van praktiese opleiding</i>	187
5.4.13.4	<i>Tydsduur van praktiese opleiding</i>	187
5.5	Samevatting	189

HOOFTUK 6

Gevolgtrekkings en aanbevelings

6.1	Inleiding	191
6.2	Gevolgtrekkings vanuit teoretiese en empiriese bevindinge	191
6.3	NKR-beginsels as moontlike kriteria	199
6.3.1	Integrasie	199

6.3.2 Deelname	200
6.3.3 Relevansie	200
6.3.4 Deursigtigheid	200
6.3.5 Samehang en soepelheid	201
6.3.6 Geloofwaardigheid	201
6.3.7 Standaarde	202
6.3.8 Toeganklikheid	202
6.3.9 Erkenning van vorige leer	202
6.3.10 Artikulasie	203
6.3.11 Oordraagbaarheid	203
6.3.12 Progressie	204
6.3.13 Voorligting	204
6.3.14 Regverdigheid	204
6.3.15 Gelykheid	205
6.3.16 Gehalte	205
 6.4 'n Moontlike kurrikulumraamwerk vir sportbestuuropleidings- programme	 205
6.4.1 Die posisionering van kwalifikasies in sportbestuur	206
6.4.2 Vlak 5: Sertifikaat in Sportbestuur	207
6.4.3 Vlak 6: Diploma in Sportbestuur	210
6.4.4 Vlak 7: B.-graad in Sportbestuur	213
6.4.5 Vlak 8: Nagraadse studies	216
 6.5 Beperkinge van die studie	 218
 6.6 Aanbevelings vir toekomstige navorsing	 220
 6.7 Slot	 221
 Bronnelys	 223

BYLAE A	Vraelys	236
BYLAE B	Tabelle	251
BYLAE C	Onderhoudskedule en Transkripsie van onderhoud	325

Lys van Tabele

	Bl.
Tabel 2.1 Kwantitatiewe en kwalitatiewe datagenerering	27
Tabel 3.1 Toename van programme en instellings in die Verenigde State van Amerika	49
Tabel 3.2 Sheffield Universiteit se programinhoud	54
Tabel 3.3 Nagraadse program van St. Thomas Universiteit	56
Tabel 3.4 B.Tech.-graadvakke se inhoud	62
Tabel 3.5 Vergelyking van die twee voorgraadse sportbestuur- programme van die St. Thomas universiteit	63
Tabel 3.6 Universiteit van Stellenbosch: B.A. in Sportwetenskap met Ondernemingsbestuur	65
Tabel 3.7 Randse Afrikaanse Universiteit, B.Com.-Sportbestuur	66
Tabel 3.8 Verspreiding van vakke vir die ND: Sportbestuur aan Technikons	68
Tabel 3.9 Sertifikaat in Sportbestuur en Afrigting aan Tegniese Kolleges	68
Tabel 3.10 Eenjaar-diplomaprogram van Boston City Campus	69
Tabel 3.11 Protea Mmuso programme	71
Tabel 3.12 Vergelyking van sportbestuurhandboeke se inhoudelike	73
Tabel 3.13 Vergelyking van kernwoorde aanduidend van kurrikula van meestergraadprogramme aan universiteite	78
Tabel 3.14 Vergelyking van kernwoorde aanduidend van kurrikula van voorgraadse programme aan universiteite	81
Tabel 3.15 Vergelyking van kernwoorde aanduidend van kurrikula van voorgraadse programme soos aangebied aan die universiteite, Kaapse Technikon, Tygerberg Kollege en Boston City Campus	84
Tabel 3.16 Komponente van Sportbestuurprogramme	85
Tabel 3.17 Opsomming van areas van studie in Sportbestuur- programme	87

Tabel 3.18	Spesifieke uitkomst/vaardighede/inhoude vir wetens-gebiede	92
Tabel 4.1	Vlakke van die NKR soos van toepassing op hoër onderwys	116
Tabel 4.2	Funksies van liggame betrokke by gehalteversekering	118
Tabel 4.3	Beginnels onderliggend aan die NKR	129
Tabel 4.4	Oorsiglys vir Sportbestuurkurrikula	143
Tabel 5.1	Aantal respondente per bestuursvlak	157
Tabel 5.2	Geslagsamestelling van die ondersoekgroep	157
Tabel 5.3	Ouderdom van ondersoekgroep	158
Tabel 5.4	Tydperk betrokke in sportbestuurbedryf	159
Tabel 5.5	Posisionering van ampstitels teenoor bestuursvlak	161
Tabel 5.6	Beheer van sport	163
Tabel 5.7	Administratiewe vaardighede	165
Tabel 5.8	Algemene bestuursvaardighede	166
Tabel 5.9	Bemarkingsvaardighede	169
Tabel 5.10	Kommunikasie- en openbare skakelbestuursvaardighede	171
Tabel 5.11	Menslike hulpbron bestuursvaardighede	173
Tabel 5.12	Fasiliteitsbestuursvaardighede	175
Tabel 5.13	Geleentheids- en projekbestuursvaardighede	177
Tabel 5.14	Finansiële bestuursvaardighede	179
Tabel 5.15	Regsbestuursvaardighede	181
Tabel 5.16	Menslike beweging-, sport- en rekreasievaardighede	183
Tabel 6.1	Sportbestuurkwalifikasies in terme van die NKR	206
Tabel 6.2	Basiese inhoude/uitkomst vir vlak 5-kwalifikasies in sportbestuur	209
Tabel 6.3	Basiese inhoude/uitkomst vir vlak 6-kwalifikasies in sportbestuur	211
Tabel 6.4	Basiese inhoude/uitkomst vir vlak 7-kwalifikasies in sportbestuur	214
Tabel 6.5	Basiese inhoude/uitkomst vir subvlak NG1-kwalifikasies	217

Tabel B1	Kennis van beheerstrukture in sport	251
Tabel B2	Verstaan van die regte van alle betrokkenes	251
Tabel B3	Verstaan die invloed van alle rolspelers	252
Tabel B4	Kennis van beleid en werking van verskillende rolspelers	252
Tabel B5	Bestuur vergaderings	253
Tabel B6	Stel kennisgewings op	253
Tabel B7	Bestuur tyd effektief	253
Tabel B8	Bestuur uitnodigings	254
Tabel B9	Kommunikeer effektief	254
Tabel B10	Bestuur inligting	254
Tabel B11	Rekenaargeletterd	255
Tabel B12	Bestuur kantoorprosedure	255
Tabel B13	Goeie prosesseringsvaardighede	255
Tabel B14	Organiseer die bestuursproses	256
Tabel B15	Implementeer 'n bestuursfilosofie	256
Tabel B16	Benut bestuursfunksies	256
Tabel B17	Implementeer leierskap	257
Tabel B18	Implementeer onderhandelingsvaardighede	257
Tabel B19	Implementeer organisasievaardighede	257
Tabel B20	Bestuur algehele gehalte	258
Tabel B21	Doen 'n behoeftebepaling	258
Tabel B22	Spreek etiese kwessies in sportbestuur aan	258
Tabel B23	Spreek sosiologiese kwessies in sportbestuur aan	259
Tabel B24	Bestuur prosesse in 'n organisasie	259
Tabel B25	Pas organisasiegedragbenaderings toe	259
Tabel B26	Benut bestuurstrukture	260
Tabel B27	Delegeer take	260
Tabel B28	Bestuur groepe	260
Tabel B29	Bestuur verskillende take	261
Tabel B30	Bestuur verandering	261
Tabel B31	Motiveer mense	261
Tabel B32	Kommunikeer inligting	262
Tabel B33	Implementeer beheerprosedure	262
Tabel B34	Bestuur besluitnemingstrategieë	262

Tabel B35	Onderneem navorsing	263
Tabel B36	Los probleme op	263
Tabel B37	Benut mag suksesvol in die werksplek	263
Tabel B38	Benut gesag suksesvol in die werksplek	264
Tabel B39	Stel 'n gedragskode saam	264
Tabel B40	Bestuur strategies	264
Tabel B41	Analiseer resultate	265
Tabel B42	Implementeer korrektiewe aksie	265
Tabel B43	Monitor vordering	265
Tabel B44	Stel 'n bestuursinligtingstelsel saam	266
Tabel B45	Stel 'n jaar-/maandverslag op	266
Tabel B46	Formuleer beleid	266
Tabel B47	Bestuur stres	267
Tabel B48	Koördineer take	267
Tabel B49	Bestuur kollektiewe bedinging	267
Tabel B50	Bestuur advertering	268
Tabel B51	Bestuur reklame	268
Tabel B52	Bestuur promosies	268
Tabel B53	Bestuur bemarkingsinligtingstelsels	269
Tabel B54	Stel 'n bemarkingsmengsel saam	269
Tabel B55	Stel 'n produk aan die publiek bekend	269
Tabel B56	Motiveer kliënte om 'n produk te koop	270
Tabel B57	Pas joernalistieke vaardighede toe	270
Tabel B58	Benut die media vir bemarkingsdoeleindes	270
Tabel B59	Lewer verslag oor sportaktiwiteite	271
Tabel B60	Onderneem bemarkingsnavorsing	271
Tabel B61	Identifiseer die interne omgewing wat bemarking beïnvloed	271
Tabel B62	Identifiseer die eksterne omgewing wat bemarking beïnvloed	272
Tabel B63	Identifiseer die markomgewing wat bemarking beïnvloed	272
Tabel B64	Ontwikkel 'n bemarkingsplan	272
Tabel B65	Implementeer die beginsels van verbruikershantering	273
Tabel B66	Ontleed die publiek se mening	273
Tabel B67	Ontleed verbruikersgedrag	273
Tabel B68	Bestuur verkope	274

Tabel B69	Bestuur vebruikers	274
Tabel B70	Bestuur die lisensiëring van sportprodukte	274
Tabel B71	Ondersoek sportverbruikersmarkte	275
Tabel B72	Ondersoek sportprodukmarkte	275
Tabel B73	Neem die historiese ontwikkeling van sportbemarking in ag In die bemarkingsbenadering	275
Tabel B74	Benut die konsep van markoriëntasie	276
Tabel B75	Benut die konsep van produkoriëntasie	276
Tabel B76	Implementeer 'n bemarkingsplan	276
Tabel B77	Berei 'n borgskapvoorstel voor	277
Tabel B78	Hou mediakonferensies	277
Tabel B79	Bestuur 'n nasionale veldtog vir 'n spesifieke projek	277
Tabel B80	Identifiseer segmente in die sportmark	278
Tabel B81	Bestuur sosiale funksies	278
Tabel B82	Bied kwaliteit diens	278
Tabel B83	Bemeester verkopekommunikasie	279
Tabel B84	Skakel met mense	279
Tabel B85	Handhaaf 'n goeie verhoudinge met kliënte	279
Tabel B86	Versterk sakeverhoudings met ander organisasies	280
Tabel B87	Kommunikeer met ander organisasies	280
Tabel B88	Bou goeie rapport met die pers	280
Tabel B89	Skakel met die media	281
Tabel B90	Bestuur interpersoonlike kommunikasie	281
Tabel B91	Bestuur alle kommunikasievorme	281
Tabel B92	Bestuur groepkommunikasie	282
Tabel B93	Bestuur openbare skakeling	282
Tabel B94	Berei maatskappypublikasies voor	282
Tabel B95	Bestuur 'n perskonferensie	283
Tabel B96	Organiseer uitstallings	283
Tabel B97	Benut die media as kommunikasiemedium	283
Tabel B98	Bestuur menslike hulpbronne binne 'n spesifieke Organisasiekultuur	284
Tabel B99	Stel werknemers aan	284
Tabel B100	Bestuur die verskaffing van menslike hulpbronne	284

Tabel B101	Werf werknemers	285
Tabel B102	Doen posanalises	285
Tabel B103	Skryf posbeskrywings	285
Tabel B104	Hou toesig oor werknemers	286
Tabel B105	Bestuur personeelbeleid	286
Tabel B106	Bestuur personeelprosedures	286
Tabel B107	Hanteer personeelgriewe	287
Tabel B108	Bestuur personeelopleiding	287
Tabel B109	Gee terugvoering aan personeel	287
Tabel B110	Koördineer multidissiplinêre aktiwiteite	288
Tabel B111	Identifiseer verskillende maniere om effektiwiteit van menslike hulpbronne te verbeter	288
Tabel B112	Ontwikkel werksprogramme vir werknemers	288
Tabel B113	Bestuur werknemersvergoeding	289
Tabel B114	Bestuur spelerskontrakte	289
Tabel B115	Bestuur personeelkontrakte	289
Tabel B116	Identifiseer werknemers	290
Tabel B117	Bestuur vrywilligers	290
Tabel B118	Voldoen aan regulasie met betrekking tot arbeids- Verhoudinge	290
Tabel B119	Bestuur arbeidsverhoudinge	291
Tabel B120	Bestuur 'n organisasiestruktuur	291
Tabel B121	Bestuur groepsgedrag	291
Tabel B122	Bestuur strategieë vir organisasie-ontwikkeling	292
Tabel B123	Verhoog werksbevreëdiging van werknemers	292
Tabel B124	Benut verskillende strategieë vir werksverryking	292
Tabel B125	Bestuur konflik effektief	293
Tabel B126	Benut personeel effektief	293
Tabel B127	Implementeer personeeladministrasie	293
Tabel B128	Skeduleer aktiwiteite	294
Tabel B129	Bestuur apparaat	294
Tabel B130	Kommunikeer met gebruikers	294
Tabel B131	Bestuur toegangsbeheer	295
Tabel B132	Ontwerp 'n veeldoelige fasiliteit	295

Tabel B133	Bemark fasiliteite	295
Tabel B134	Stel kontrakte op vir die verhuur van fasiliteite	296
Tabel B135	Organiseer spyseniering by 'n fasiliteit	296
Tabel B136	Stel beleid vir die gebruik van fasiliteite saam	296
Tabel B137	Bestuur die onderhoud van die fasiliteit	297
Tabel B138	Optimaliseer gebruik van die fasiliteit	297
Tabel B139	Beplan die voorsiening van fasiliteite	297
Tabel B140	Monitor fasiliteitsgebruik	298
Tabel B141	Stel gebruiksplanne vir fasiliteite saam	298
Tabel B142	Ontwikkel 'n samewerkingsooreenkoms ten opsigte van fasiliteite	298
Tabel B143	Bestuur verskillende tipes versekering	299
Tabel B144	Evalueer fasiliteite	299
Tabel B145	Hou by regsbepalinge met betrekking tot fasiliteite	299
Tabel B146	Bestuur ligas	300
Tabel B147	Bestuur toernooie	300
Tabel B148	Bestuur klinieke	300
Tabel B149	Bestuur spesiale geleenthede	301
Tabel B150	Voldoen aan die regulasies van verskillende sportkodes	301
Tabel B151	Bestuur deelnemers	301
Tabel B152	Ontwikkel samewerkingsooreenkomste ten opsigte van geleenthede	302
Tabel B153	Bestuur programme	302
Tabel B154	Bestuur inligtingsessies ten opsigte van geleenthede	302
Tabel B155	Bestuur 'n sekuriteitsbeleid	303
Tabel B156	Bestuur verskillende tipes vervoer	303
Tabel B157	Kies relevante apparaat vir verskillende aktiwiteite	303
Tabel B158	Bestuur 'n rondomtalie toernooi	304
Tabel B159	Bestuur 'n uitklopkompetisie	304
Tabel B160	Stel 'n ontwikkelingsplan saam	304
Tabel B161	Bestuur sportmediese dienste	305
Tabel B162	Bestuur sekuriteit	305
Tabel B163	Bestuur toeskouerveiligheid	305
Tabel B164	Bestuur nood- mediese dienste	306

Tabel B165	Evalueer programme	306
Tabel B166	Balanseer behoeftes van produseerders en verbruikers	307
Tabel B167	Voorspel ekonomiese ontwikkelings	307
Tabel B168	Bestuur verskillende begrotings	307
Tabel B169	Funksioneer binne 'n begroting	308
Tabel B170	Voorspel toekomstige besigheidsvereistes	308
Tabel B171	Bestuur verskillende fondsinsamelingsmetodes	308
Tabel B172	Bestuur verskillende finansiële stelsels	309
Tabel B173	Bestuur finansiële rekords vir verskillende ondernemings- vorme	309
Tabel B174	Teken inkomstes aan	309
Tabel B175	Teken uitgawes aan	310
Tabel B176	Koop produkte aan	310
Tabel B177	Bestuur bates	310
Tabel B178	Bestuur verskillende finansiële strategieë	311
Tabel B179	Berei balansstate voor	311
Tabel B180	Berei finansiële jaarstate voor	311
Tabel B181	Gee advies ten opsigte van 'n finansiële besigheidsplan	312
Tabel B182	Bestuur affiliasiestelsels	312
Tabel B183	Voorspel moontlike finansiële kwessies	312
Tabel B184	Hanteer belastingkwessies	313
Tabel B185	Kommunikeer met ouditeure	313
Tabel B186	Stel 'n finansiële besigheidsplan op	313
Tabel B187	Stel 'n finansiële strategie op	314
Tabel B188	Bestuur beleggings	314
Tabel B189	Stel 'n finansiële beleid op	314
Tabel B190	Voldoen aan die verskillende regsaspekte van die bedryf	315
Tabel B191	Hanteer lisensiëring van produkte	315
Tabel B192	Identifiseer bronne vir fondse	315
Tabel B193	Doen aansoek vir fondse	316
Tabel B194	Beskik oor inleidende kennis van regsprobleme in sportbestuur	317
Tabel B195	Bestuur van sportkontrakte	317
Tabel B196	Formuleer regsbeleid	317

Tabel B197	Onderhandel sportkontrakte	318
Tabel B198	Bestuur risiko's	318
Tabel B199	Beskik oor kennis van sakereg	318
Tabel B200	Beskik oor kennis van sportreg	319
Tabel B201	Stel 'n grondwet saam	319
Tabel B202	Verstaan beginsels van deliktereg	319
Tabel B203	Verstaan beginsels ten opsigte van agentskapsreg	320
Tabel B204	Pas fisiologiese aspekte van oefening toe	321
Tabel B205	Pas kinesiologiese en biomeganiese beginsels toe	321
Tabel B206	Hanteer noodhulp en die bestuur van sportbeserings	321
Tabel B207	Pas sportsielkunde-aspekte toe	322
Tabel B208	Verstaan die gesondheidsimplikasies van fisieke aktiwiteit	322
Tabel B209	Ontwerp en implementeer programme vir alle groepe	322
Tabel B210	Verstaan filosofiese aspekte van sport	323
Tabel B211	Pas sportsosiologiese aspekte toe	323
Tabel B212	Bestudeer historiese en huidige sportgebeure en die ontwikkeling van sport	323
Tabel B213	Pas motoriese ontwikkelingsbeginsels toe	324

Lys van diagramme

	Bl.
Diagram 2.1 Skematiese voorstelling van navorsingsparadigmas	16
Diagram 4.1 SAKO-model	127
Diagram 4.2 Vorme van kurrikulumevaluering	139

HOOFSTUK 1

Oriëntering tot die studie

1.1 Inleiding

Dit is van kardinale belang dat sportbestuuropleiding in Suid-Afrika sportbestuurders oplewer wat hul plek in die sportbestuurbedryf kan volstaan. Die proliferasie van programme in hierdie veld en die toename in studentegetalle dui daarop dat daar 'n groot behoefte aan hierdie soort opleiding is.

Die inhoud en vaardighede wat deur middel van die programme voorgehou word as dit wat nodig is vir sukses binne die sportbedryf, moet nagevors word om die toepaslikheid daarvan te bepaal. Hierdie inhoude en vaardighede moet daartoe lei dat studente bepaalde bevoegdhede ten toon kan stel wat hul bemarkbaarheid in die sportbedryf sal verseker.

Die nuwe benadering van uitkomsgebaseerde onderwys (UGO) in Suid-Afrika noodsaak hoëronderwysinstellings om aan te pas by hierdie stelsel. Dit beteken dat alles wat aangebied word, na die demonstrasie van sekere uitkomst moet lei. Hierdie proses moet dan ook nog binne die prosesse en stelsels van die Suid-Afrikaanse Kwalifikasie-owerheid (SAKO) en die bepalings van die Nasionale Kwalifikasieraamwerk (NKR) geskied. Min leiding word ten opsigte van hierdie veranderinge gegee en daar kan verwarring oor presies wat van rolspelers verwag word ontstaan. Dit is dus noodsaaklik dat hierdie nuwe benaderings en stelsels ontsluit moet word en dat programme aan al hierdie vereistes moet voldoen.

1.2 Oriëntering tot die navorsingsprobleem

Dit is die waarneming van die outeur dat die aanbieding van kursusse in Sportbestuur in Suid-Afrika tans op 'n lukrake wyse plaasvind (name van programme wat verskil en tydsduur van programme). Alhoewel sportbestuurprogramme alreeds verskeie jare in die Verenigde State, Brittanje en ander Europese lande aangebied word (Parkhouse, 2001:4-6), is implementering in Suid-Afrika nog in die kinderskoene (vgl. par. 3.3). Uit gesprekke met rolspelers in die sportbedryf wil dit voorkom asof die inhoud van hierdie tipe programme nie tred hou met die behoeftes van die praktyk nie. Dit is dringend noodsaaklik dat hierdie situasie nagevors word, aangesien baie studente reeds die programme deurloop het en daar elke jaar talle afgestudeerdes die arbeidsmark betree.

Met die professionalisering van sport het daar 'n behoefte aan opgeleide sportbestuurders ontstaan wat meebring dat opleidingsprogramme in Sportbestuur relevant en wetenskaplik verantwoordbaar moet wees.

Verskeie probleemareas binne sportbestuuropleiding kan geïdentifiseer word.

Die eerste probleem setel daarin dat die inhoud van die programme nie noodwendig die behoeftes van die praktyk in aanmerking neem nie. Volgens Parkhouse (1991:8) het Sportbestuur in die verlede 'n sterk Liggaamlike Opvoedingsoriëntasie geopenbaar. Sommige departemente by hoërondewysinstellings het slegs tradisionele Liggaamlike Opvoedingsprogramme aangepas om studente te lok. In baie gevalle is net die naam van die program verander. Berg, in Parkhouse (1991:8), beweer dat daar in die Verenigde State van Amerika slegs 'n handjievol programme was wat studente voorberei het om kompetend tot die arbeidsmark toe te tree. Riglyne wat deur bedryfsorganisasies daargestel is, het die situasie in die

tussentyd verbeter (Parkhouse, 2001:9). In die afwesigheid van bedryfsorganisasies en die gebrek aan regulering van regeringsinstansies is dit moontlik dat hierdie situasie ook in Suid-Afrika kan voorkom. Die veld van Sportbestuuropleiding is plaaslik nog baie jonk. Die Randse Afrikaanse Universiteit (RAU) was die eerste hoërsonderwysinstelling wat 'n graadprogram in Sportbestuur (vgl. par. 3.3) in 1990 begin aanbied het (Gouws, 1997:xv). Hieruit het die aanbod van programme ontwikkel tot nou, waar soortgelyke opleidingsprogramme geredelik beskikbaar is aan 'n aantal universiteite, teknikons en kolleges. Dit wil egter voorkom of daar weinig koördinerende tussen rolspelers bestaan en dat die kurrikula moontlik nie suiwer genoeg op Suid-Afrikaanse behoeftes gerig is nie.

In die meeste gevalle is dit finansieel haalbaar om hierdie programme aan te bied aangesien die meerderheid van die onderrigpersoneel en programinhoud reeds beskikbaar is. Dit sou kon beteken dat studente nie spesifiek opleiding in sportverwante bestuursvakke ontvang nie, maar saam met ander studente meer generies onderrig word. Die sportwêreld is egter eiesoortig met sy eie unieke behoeftes en daarom sou bogenoemde situasie daartoe lei dat studente nie relevante en doelmatige opleiding ontvang nie.

'n Tweede probleemarea wat geïdentifiseer kan word is die uiteenlopende inhoud van die verskillende opleidingsprogramme wat beskikbaar is. Hierdie programme het dit deurgaans as uitkoms dat goed opgeleide sportbestuurders in die arbeidsmark gestuur word. Hoewel dit erken word dat die beroepsmoontlikhede binne die sportwêreld baie wyd is, is 'n sekere vlak van kernkennis en -vaardighede vir almal nodig. Kjeldsen (1990) beweer dat 'n sportbestuurder in die meeste gevalle nie kan spesialiseer nie en verantwoordelik is vir verskeie take binne die sportorganisasie. Hierdie bewering moet ondersoek word.

Dit vloei dus logies hieruit dat die inhoud van opleidingsprogramme aansluiting behoort te vind by die behoeftes wat die praktyk daarstel. Desensi, Kelley, Blanton en Beitel (1990) sowel as Quarterman (1998) rapporteer wel sodanige behoeftebepalings in die Verenigde State van Amerika (VSA) gedoen, maar dit blyk dat die Suid-Afrikaanse mark waarskynlik bykomende vaardighede sal vereis. Hier word spesifiek na die historiese agtergrond van die Suid-Afrikaanse sportstelsel asook die multikulturele aard daarvan verwys.

Een van die belangrikste kurrikuleringsvraagstukke is of die programme bestuurs- of sport-/afrigtingsgeoriënteerd moet wees. Hieruit vloei die debat oor of suiwer bestuursopleiding, óf meer sportwetenskaplike opleiding wat bestuursvaardighede insluit, óf suiwer afrigtingsopleiding wat bestuursvaardighede insluit, die kern van opleidingsprogramme moet vorm. Die probleem is dus dat die behoeftes soos deur die praktyk gestel, in terme van kennis en vaardighede, nie noodwendig volledig deur bestaande kurrikula in hierdie veld aangespreek word nie.

'n Verdere kurrikuleringsvraagstuk setel daarin dat opleidingsprogramme op voorgraadse vlak van verskillende tydsduur en kennisdiepte aangebied word. Hier te lande het beide regerings- en nie-regeringsorganisasies programme beskikbaar in hierdie studieveld. Sommige van hierdie korter programme (tydsduur van ses maande tot een jaar) word voorgeskryf vir aspirant afrigters en sportbestuurders, terwyl programme wat tot die verwerwing van grade en nasionale diplomas lei, nie noodwendig erken word nie. Volgens Fielding, Pitts en Miller (1991) kan akkreditering die probleem oplos en derhalwe sal hierdie faset van die probleem hanteer word vanuit die oogpunt van die NKR en SAKO.

Die kurrikuleringsproblematiek in sportbestuur word verder gekompliseer deur die gevaar dat die groot aantal studente wat sportbestuurprogramme deurloop die arbeidsmark sal oorstroom en dat die vraag na soortgelyke programme oor die lange duur waarskynlik sal verminder. Hierdie aspek hou ernstige gevolge vir die sportbestuuropleidingsbedryf in, veral ten opsigte van die volhoubaarheid daarvan. Hierbenewens kan die mark nie werkli in diens neem wat nie na behore opgelei is nie. Die verwerwing van kennis en vaardighede hou dus ook verreikende implikasies in vir die volhoubaarheid van hierdie tipe opleiding.

1.3 Die navorsingsprobleem

Die navorsingsprobleem word in hoofstuk 2 meer volledig belig. In wese handel hierdie studie oor die vraag na hoe geskik bestaande sportbestuuropleidingsprogramme vir die Suid-Afrikaanse sportbedryf is. Hierdie probleem lei tot verdere subvrae, naamlik wat die volhoubaarheid van die sportbestuuropleidingsprogramme is, wat die inhoud van sodanige programme behoort te wees en meer spesifiek, wat die posisionering van hierdie programme binne die breër Suid-Afrikaanse kwalifikasieraamwerk behoort te wees.

1.4 Doel van die studie

In die lig van bogenoemde probleemvrae is die hoofdoel van hierdie studie die daarstelling van 'n kurrikulumraamwerk vir sportbestuuropleiding ten einde 'n instrument daar te stel waarteen huidige en toekomstige opleidingsprogramme beoordeel kan word om sodoende 'n hoër gehalte van opleiding as tans daar te stel. Die volgende spesifieke doelstellings is in die studie nagestreef:

- (1) Die konseptualisering en kontekstualisering van die probleem van sportbestuuropleiding vanuit beide 'n internasionale en 'n nasionale historiese perspektief
- (2) Die beskrywing van 'n teoretiese kurrikulummodel aan die hand waarvan 'n analise gedoen kan word
- (3) Die bepaling van kennis- en vaardigheidsbehoeftes vanuit die sportbestuuropleidingspraktyk
- (4) Die analisering van bestaande sportbestuuropleidingskurrikula
- (5) Die daarstel van 'n kurrikulumraamwerk vir volhoubare sportbestuuropleiding in Suid-Afrika

1.5 Navorsingsontwerp en -metodologie

Denscombe (1998) beweer dat navorsers gewoonlik met 'n verskeidenheid opsies en alternatiewe ten opsigte van navorsingstrategieë gekonfronteer word. Bepaalde keuses is dus nodig om toepaslike navorsingstrategieë te kies. Hoofstuk 2 hanteer hierdie aspekte meer breedvoerig. Hier word kortliks na die navorsingsbenadering, navorsingstrategie en wyses van data-generering verwys.

1.5.1 Navorsingsbenadering

Hierdie studie is grootliks eksploratief van aard wat veral die nasionale interpretering van sportbestuuropleidingsprogramme betref. Die studie maak gebruik van 'n opnamemetode (*survey*) om 'n beeld van bestaande opleidingsprogramme aan hoërsonderwysinstellings te verskaf.

1.5.2 Navorsingstrategie

'n Literatuurstudie is uitgevoer ten einde 'n geskikte model te vind om as meetinstrument te dien waarteen 'n kwalitatiewe analise van bestaande kurrikula gedoen kon word. Uit die literatuurstudie is aspekte (inhoud) wat algemeen in sportbestuurkurrikula voorkom onder meer geïdentifiseer en benut om uiteindelik 'n kurrikulumraamwerk vir volhoubare sportbestuuropleiding daar te stel.

1.5.3 Datagenerering

'n Vraelysondersoek, twee fokusgroeponderhoude en 'n aantal individuele onderhoude is gebruik om empiriese gegewens te genereer. Geldigheid en betroubaarheid van data is deur hierdie vorme van triangulasie (Babbie, 2001:113; Denscombe, 1998:83) verhoog. Welman en Kruger (1999:192) beskou hierdie multi-metode (triangulasie) as veral geskik as die ondersoekgroep relatief klein is.

1.6 Omvang en beperkinge van die ondersoek

Die ondersoek het gepoog om 'n internasionale sowel as nasionale perspektief op sportbestuuropleiding daar te stel. Die kurrikula wat ontleed is, is dié soos aangebied by sekere privaat kolleges, tegniese kolleges, teknikons en universiteite in Suid-Afrika. Daar is nie gepoog om die kurrikula te evalueer vir geskiktheid nie, maar slegs om te bepaal of die kernvaardighede soos deur die praktyk vereis wel deur die inhoud gedek word. Die vaardighede soos deur die praktyk vereis, is so wyd as moontlik nagevors. Bestaande databasisse is gebruik om dié vaardighede te bepaal.

Rekreatiewe bedrywighe (wat toerisme insluit) is nie betrek nie aangesien die toerismebedryf nie binne hierdie studieveld val nie. Vanuit bogenoemde word 'n kurrikulumraamwerk ontwerp wat as aanbeveling kan dien tydens implementering of evaluering van onderrigprogramme. As gevolg van die outonome aard van hoërondewysinstellings, die beheer van die Suid-Afrikaanse Kwalifikasie-owerheid (SAKO) asook die rol van die Hoër Onderwys Kwaliteitskomitee (HOKK), was dit nie moontlik om die voorgestelde kurrikulumraamwerk te implementeer nie. Aanbevelings vir implementering maak egter wel deel van die studie uit.

Die eenheid van analise is sportbestuuropleidingsprogramme aan hoërondewysinstellings. Die teikengroepe van wie data genereer is, bestaan uit studente in Sportbestuur wat reeds praktiese opleiding deurloop het, hoërondewysinstellings, kolleges asook praktiserende sportbestuurders vir insette ten opsigte van kennis- en vaardigheidsvereistes.

1.7 Kernterme en -begrippe

Die begrippeverklarings en terme wat hier weergegee word blyk noodsaaklik vir die lees van die res van hierdie studie te wees.

1.7.1 Sportbestuur en verwante begrippe

Parkhouse (2001:4) definieer sportbestuur as volg: *“Sport management is the study and practice involved in relation to all people, activities, organizations, and businesses involved in producing, facilitating, promoting, or organizing any product that is sport, fitness, and recreation related; and, sport products can be goods, services, people, places, or ideas.”*

Vir die doel van hierdie studie word sportbestuur gedefinieer as die bestuur van organisasies wat gemoeid is met ekonomiese aktiwiteite wat sport betrek. Die sportbedryf word gesien as al die organisasies wat hierby betrokke is en die sportbestuurbedryf die deel (persone) wat gemoeid is met die bestuursfunksie van die bedryf. Hierdie bestuurders se verantwoordelikhede is gewoonlik op een van drie bestuursvlakke gesetel. Dit word aanvaar dat sportbestuur 'n oorkoepelende, generiese term is. Daar is spesialiste wat as menslike hulpbronbestuurders in 'n organisasie werk wat byvoorbeeld 'n sportkode administreer. Hierdie individue word as menslike hulpbronbestuurders gesien, maar ook as 'n bestuurder in die sportbedryf wat die persoon ook as 'n sportbestuurder klassifiseer. Vir die doel van hierdie studie is slegs professionele sportbestuurders, met ander woorde betaalde bestuurders in die sportbedryf, in ag geneem.

1.7.2 Uitkomsgebaseerde onderwys

Volgens Genis (1997:27) is daar verskeie benaminge vir uitkomsgebaseerde onderwys (UGO). Dit sluit name in soos bemeesteringsleer, stelsel gebaseerde benadering, geprogrammeerde instruksie asook vaardigheds- of bevoegdheidsleer. In Suid-Afrika word die term uitkomsgebaseerde onderrig gebruik. Volgens Spady (1977:10) is die kern van UGO die demonstrasie van bekende en vooraf bepaalde uitkomste wat suksesvolle funksionering van lewensrolle reflekteer.

1.7.2 Leeruitkomste

Uitkomste definieer die verwagte demonstrasies van vaardighede. Uitkomste word geassosieer met kredietwaardes en 'n aantal uitkomste definieer die bevoegdheid op 'n spesifieke vlak (Genis, 1997:31). Daar word tussen kritieke en leeruitkomste onderskei.

1.7.3 Assesseringstandaarde

Assesseringstandaarde verskaf die maatstawwe vir die bewyse dat leeruitkomste bereik is. Die kriteria dui, in breë terme, die waargeneemde prosesse en produkte van leer aan wat as kulminerende demonstrasies van die student se prestasie dien. Die kriteria word breed gestel en verskaf dus nie noodwendig genoeg detail van presies hoeveel punte toegeken moet word of op watter vlak die prestasie moet wees nie.

1.7.4 Assessor

'n Assessor is 'n persoon wat deur 'n onderwys-en-opleidingsinstelling geregistreer is in ooreenstemming met die kriteria wat vir hierdie doel bepaal is deur 'n standaard-genererende liggaam (SGL). Die doel van die assessor is om die bereiking van gespesifiseerde NKR eenheidstandaarde en/of kwalifikasies te meet (SAQA, 2001a:6).

1.7.5 Hoër onderwys

Hoër onderwys verwys na leerprogramme wat aangebied word op vlakke vyf tot agt van die NKR. Voorsieners sluit instellings soos tegniese kolleges (beperk aangesien hierdie instellings grootliks programme op die verdere onderwys-en-opleidingsvlak aanbied), teknikons en universiteite in.

1.7.6 Erkenning van vorige leer (EVL)

Gawe (1999:22) beskryf erkenning van vorige leer as die proses van assessering wat daarna strewe om die vaardighede, kennis en houdings van 'n persoon te identifiseer wat uit formele opleiding, lewenservaringe en werkervaringe voortspruit. Hierdie proses wat die assesseeerder met die

student volg, kulmineer in die toekenning van eenheidstandaarde en/of kwalifikasies op die vlak waar die student bevoeg verklaar is. Die proses sluit verskeie assesseringsmetodes in.

1.7.7 Bevoegdheid

Hollander (2000:195) beskryf bevoegdheid as die kapasiteit van die student om 'n aantal uitkomste binne 'n spesifieke konteks effektief en doelmatig uit te voer. Dit beteken dat die student bevoegdhede deur middel van die verwerwing van uitkomste bemeester.

1.7.8 Kurrikulum

Hollander (2000:20) beskryf 'n kurrikulum as die geïntegreerde totaliteit van elemente wat die leeruitkomste, leerinhoud, leergeleenthede, leerervarings en assessering insluit. Carl (1995:32) beskou kurrikulum as 'n breë konsep wat alle beplande aktiwiteite insluit. Derhalwe is 'n kurrikulum baie meer omvattend as net inhoude. Toombs en Tierney (1995:335) beskryf die verskillende komponente van kurrikulumontwerp wat bewys lewer dat behalwe inhoud, daar ander invloede soos sosiale, kulturele en omgewingsinvloede is wat ook in die kurrikulum verwoord word.

1.7.9 Leerprogram

Volgens die definisie van die Nasionale Kommissie op Hoër Onderwys (NKHO) is leerprogramme kruis-dissiplinêre eenhede van gefokusde leereenhede (kursusse) wat tot die verwerwing van kwalifikasies lei (NCHE, 1996:58). Hierdie programme dui op 'n area van spesialisasie wat kursusse en modules insluit. Watson (1989:xviii) beskryf 'n program as bestaande uit verskillende modules.

1.7.10 Leermodule

Volgens Watson (1989:2) is 'n leermodule in die eenvoudigste vorm slegs 'n verdeling van 'n program in verskillende elemente, elkeen met verskillende doelwitte en doelstellings en 'n eie assesseringskema. In 'n opvoedkundige sin beteken dit egter gewoonlik meer. Die onderliggende beginsels van die modulêre benadering van die Oxford Polytechnic (Watson, 1989:2) is kredietverwerwing, progressiewe assessering asook verantwoordelikheid en keuse. Die modulêre benadering maak dus voorsiening vir die totale onderrig-leer-ervaring en is nie net 'n verdeling van inhoud in kleiner komponente nie.

1.7.11 Volhoubaarheid

Volgens die Verklarende Handwoordeboek van die Afrikaanse Taal (HAT, 1991) beteken "volhou" om tot die einde uit te hou, om aan te hou of om standvastig te bly. Volhoubare ontwikkeling verwys gewoonlik na ontwikkeling wat op so 'n wyse plaasvind dat geen skade aan die omgewing en lewende wesens gemaak word nie. Die aanbod van leerprogramme behoort ook volhoubaar te wees. Hierdie volhoubaarheid verwys egter meer na die aaneenlopende aanbod van die program sodat studente en werkgewers die maksimum voordeel daaruit verkry. Dit impliseer dat die kurrikulum studente moet voorberei vir 'n produktiewe lewe in die arbeidsmark. Dit kan slegs gedoen word as die kurrikulum die spesifieke beroepsvereistes in ag neem. Ander aspekte, soos die aantal studente wat die programme deurloop en beskikbaarheid van werksgeleenthede, speel ook 'n rol in die volhoubaarheid van leerprogramme. Volhoubaarheid van leerprogramme met die gepaardgaande kurrikula, impliseer dus dat hierdie programme vir 'n lang tydperk aangebied moet kan word. Geskiktheid van kurrikula vir die mark wat bedien word, word vir die doel van hierdie studie, as volhoubaar gedefinieer.

1.8 Verloop van die studie

Hoofstuk 1 van hierdie studie verskaf 'n breë oriëntering tot die studie met spesifieke verwysing na die motivering, probleemstelling, navorsingsontwerp en -metodologie, omvang van die ondersoek sowel as die teikengroepe van die navorsing. Hierdie hoofstuk verklaar ook sekere begrippe wat van toepassing is op die veld waarin hierdie studie plaasvind.

Hoofstuk 2 beskryf die navorsingsontwerp en -metodologie wat in hierdie studie gebruik is.

Hoofstuk 3 is grootliks gebaseer op 'n literatuurstudie om 'n historiese oorsig te gee van sportbestuuropleiding op beide internasionale en nasionale gebied. Hieruit vloei voorbeelde van bestaande programme in sportbestuur wat uitloop op 'n vergelyking van hierdie programme om 'n inhoudsbasis te skep waaruit programme ontwikkel kan word.

Hoofstuk 4 handel oor kriteria vir die assessering van kurrikula. Hierdie hoofstuk beskryf en ontleed die raamwerk soos nou van toepassing in Suid-Afrika. Die raamwerk sluit grootliks die stelsels en strukture van SAKO en die NKR met uitkomsgebaseerde onderwys as basis in. 'n Aantal verwante modelle word ook beskryf.

Hoofstuk 5 analiseer die data wat deur middel van navorsingsmetodes genereer is.

Hoofstuk 6 gee 'n oorsig van die studie met samevattende bevindings, gevolgtrekkings en aanbevelings.

1.9 Samevatting

Hoofstuk 1 dien as oriëntering tot die studie. Hierdie oriëntering fokus veral op kontekstualisering van die navorsingsprobleem en die doel van die studie wat daaruit voortvloei. 'n Bondige oorsig oor die navorsingsontwerp en -metodologie is verskaf met verwysing na die omvang en beperkinge van die ondersoek. Kernterme en -begrippe wat verder in die studie benut is, is verklaar.

Die volgende hoofstuk bespreek die navorsingsontwerp en metodologie soos op hierdie studie van toepassing.

HOOFSTUK 2

Navorsingsontwerp en -metodologie

2.1 Inleiding

Die ontwikkeling van 'n teoretiese kurrikulumraamwerk vir volhoubare sportbestuursopleiding is die hoofdoel van hierdie studie. Derhalwe is dit noodsaaklik om in die aanloop bestaande kennis te ontleed en noodsaaklike konsepte en konstrukte te identifiseer wat kan bydra tot die daarstelling van hierdie beoogde kurrikulumraamwerk. Hierdeur word dus gepoog om nuwe kennis te genereer wat sportbestuuropleiding vir die Suid-Afrikaanse mark meer doeltreffend behoort te maak.

Hierdie hoofstuk poog om die tema van navorsingsontwerp vir die studie te operasionaliseer en die keuses wat vir hierdie studie gemaak is, te substansieer. Die navorsingsontwerp word toegepas deurdad gepaste navorsingsmetodes gebruik word om die doelwitte van die studie te haal. Hierdie navorsingsmetodes wat gebruik word, vloei uit die navorsingsparadigmas waaruit die navorsing gedoen word. Dit is dus van belang dat verskillende sienings of tradisies oor navorsing eerstens ontleed moet word om die plek van hierdie studie te bepaal en daarna die navorsingsontwerp te bespreek.

2.2 Navorsingsparadigmas

Volgens Livesey (2000) is navorsingsparadigmas ideologieë, aangesien dit 'n duidelik gedefinieerde wêreldsiening betrek aangaande die regte en geskikte wyse om die wêreld te bestudeer. Navorsingsparadigmas kan ook as navorsingstradisies of navorsingsbenaderings gesien word.

Verskeie outeurs (Livesey, 2000; Babbie, 2001; Bilgin, 2002; Denscombe, 1998 en Welman en Kruger, 1999) verwys na verskeie paradigmas wat op navorsing van toepassing is.

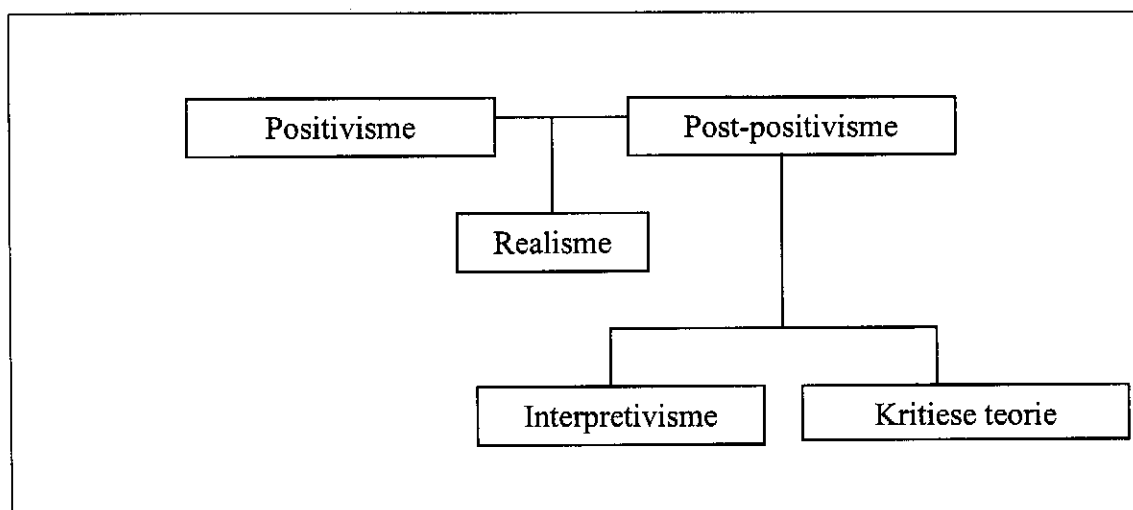


Diagram 2.1: Skematiese voorstelling van navorsingsparadigmas

Diagram 2.1, wat uit verskillende literatuurbronne saamgestel is, onderskei eerstens tussen positivisme en post-positivisme (post-modernisme). Post-positivisme word gekenmerk deur twee sub-paradigmas, naamlik interpretivisme (konstruktivisme) en kritiese teorie (kritiese post-modernisme). Realisme is 'n paradigma wat deur Livesey (2000) beskryf word as oorbruggend tussen positivisme en post-positivisme. Elkeen van hierdie paradigmas word in die volgende paragrawe beskryf ten einde hierdie studie te kontekstualiseer.

2.2.1 Positivisme

Babbie (2001:44) verwys na die Franse filosoof, Auguste Comte, wat die gemeenskap gesien het as 'n verskynsel wat wetenskaplik bestudeer kon word. Die term "positivisme" het uit Comte se optimistiese siening van die toekoms (in 1822) ontstaan.

Bilgin (2002:1) maak die stelling dat positivisme die beginsel van die wetenskap as uitgangspunt gebruik. Dit impliseer dat die metodes van die natuurwetenskappe geskik is om die sosiale wêreld te bestudeer. Denscombe (1998:239) sluit hierby aan en definieer positivisme as 'n benadering tot sosiale navorsing wat poog om die natuurwetenskapmodel van navorsing toe te pas op ondersoeke van die sosiale wêreld. Dit word gebaseer op die aanname dat daar patrone, veralgemenings, oorsake en gevolge in die sosiale wêreld is, net soos in die natuurwêreld. Vir positiviste, volgens Denscombe, is die doel van sosiale navorsing om die patrone en veralgemenings van die sosiale wêreld te ontdek deur gebruik te maak van die wetenskaplike metodes soos van toepassing op die natuurwetenskappe. Welman en Kruger (1999:7) koppel positivisme ook direk aan die natuurwetenskaplike model. Hierdie model of benadering strewe daarna om wette, soos van toepassing op populasies, te formuleer. Hierdie wette verduidelik die oorsake van objektief waarneembare en meetbare gedrag. Welman en Kruger definieer positivisme as die studie van waarneembare menslike gedrag. Dit gaan vir die positivist net oor die daarstelling van algemene wette wat te alle tye op alle mense van toepassing is (Welman en Kruger, 1999:189). Nduna (2000:66) sluit hierby aan deur dit te stel dat dit die doelwit van positivisme is om veralgemenings (teorieë) te soek. Dit is egter op die natuurwetenskaplike wette gegrond wat nie noodwendig op sosiale strukture van toepassing is nie. Hierdie studie maak wel gebruik van die soeke na veralgemenings in hoofstuk 3 waar die kerninhoud van verskillende sportbestuurprogramme ontleed word om die gemeenskaplike inhoud te bepaal.

Daar is egter heelwat besware teen die positivistiese navorsingstradisie. Babbie (2001:49) wys byvoorbeeld daarop dat vroeë positivistiese sosiale wetenskaplikes aangeneem het dat sosiale realiteit verduidelik kan word in rasionele terme aangesien mense altyd rasioneel handel. Babbie verwerp hierdie siening aangesien dit wel bekend is dat mense nie altyd rasioneel

handel nie. Daar is egter die siening dat selfs nie-rasionele gedrag rasioneel verstaan en voorspel kan word. Babbie verwys hier na die "Asch eksperiment". Nog kritiek teen positivisme is dat die objektiwiteit van die navorser/wetenskaplike bevraagteken word. Babbie (2001:50) beweer verder dat almal in 'n sekere mate subjektief handel, dink en interpreteer. Hierdie subjektiwiteit is individueel, en die objektiwiteit waarna gestreef word, word verkry deur gemeenskaplikhede tussen individue te ontdek. Die positivistiese siening stem nie hiermee saam nie.

Aangesien hierdie studie nie op die natuurwetenskappe fokus nie, kan dit nie gemaklik binne hierdie paradigma geplaas word nie. Babbie (2001:51) waarsku egter teen die totale ignorering van hierdie paradigma aangesien die sosiaal-wetenskaplike eerder die verskillende paradigmas as verskillende pyle in 'n pylkoker moet sien en gebruik soos wat die situasie vereis.

Livesey (2000:3) lig drie beginsels van positivisme uit wat vir hom belangrik is. Eerstens word geldige kennis geproduseer op die basis van direkte waarneming, wat die vermoë om te meet en aan te teken insluit. In hierdie sin behels waarneming slegs die aanvaarding van empiriese bewyse as geldige bewyse. Dit is bewyse wat deur die sintuie van sig, reuk, tas, smaak en gehoor geproduseer word. Hierdie stelling bring mee dat dit wat nie gesien kan word nie, soos byvoorbeeld menslike gedagtes, nie aanvaar kan word as geldige bewyse en kennis nie. Livesey se tweede beginsel betrek die taak van die wetenskap, naamlik om die oorsake van menslike gedrag – volgens sy siening – te isoleer, te analiseer en te begryp. Die basiese gedagte by hierdie beginsel is dat menslike gedrag deur iets veroorsaak word en dat as hierdie oorsake verstaan word, menslike gedrag voorspel kan word. Dit sluit aan by Babbie (2001:50) se beskrywing van positivisme in die voorafgaande paragraaf. Die derde beginsel handel oor objektiwiteit. Dit behels dat die wetenskaplike objektief moet wees en geensins afhanklik kan wees van subjektiewe interpretasie nie. Dit impliseer dat die metodes wat gebruik word vir datagenerering nie afhanklik mag wees van menslike subjektiewe oordeel

nie. Hier is dus 'n vroeë indikasie dat kwalitatiewe metodes van datagenerering nie gemaklik binne die positivistiese benadering tot navorsing pas nie. Bilgin (2002:2) stel dit dat positivistiese sienings meetbare kwantitatiewe data verkies. Welman en Kruger (1999:9) stel ook eerder kwantitatiewe metodes voor vir die positivistiese benadering waar gebruik gemaak kan word van kontrolegroepe. Gephart (2002:1) noem onder meer die gebruik van eksperimentele en opnamemetodes om data in te samel, maar dui ook aan dat die gebruik van dié metodes nie noodwendig beter begrip en verklarings na vore bring nie.

2.2.2 Interpretivisme

Die doel van navorsing binne die paradigma van interpretivisme kan gesien word as die begrip en interpretasie van daaglikse gebeure en sosiale strukture sowel as die waarde wat mense aan hierdie verskynsels heg (Education Association of South Africa (EASA), 2001). Gephart (2002:4) beskryf interpretivisme as fundamenteel gerig op betekenis en om sosiale interaksies te verstaan. Volgens Nduna (2000:67) aanvaar navorsers met 'n interpretivistiese oriëntasie dat die werklikheid slegs binne die konteks van 'n verstandelike raamwerk of konstruk bestaan. Dit beteken dat sosiale realiteit nie onafhanklike realiteit is nie, maar sosiaal gekonstrueer word met veelvuldige betekenis. Die realiteit van die betekenis word gevind in die interpretasie wat subjektief beïnvloed word deur die waardes en doel van die navorser.

Livesey (2000:4) maak gebruik van drie beginsels om interpretivisme te verduidelik. Die eerste beginsel kan as uitgangspunt dien deurdat dit beweer dat die sosiale wêreld gesien kan word as iets wat deur mense op 'n daaglikse basis geproduseer en herproduseer kan word. Dit beteken dat iets wat vir die oomblik waar is, nie noodwendig in die toekoms waar sal wees in 'n ander sosiale omgewing nie. Die tweede beginsel dien ook as kritiek op die positivistiese benadering deurdat dit die oorsaak-gevolg-verwantskap van

positivisme verwerp. Die rede daarvoor is dat sosiale omstandighede gedurig verander en dat die verwantskap verander voordat die oorsaak-gevolg-verhouding vasgestel kan word. Die derde beginsel betrek die relatiwiteit van gebeure. Die basis hier is dat die sosiale wêreld deur verskillende mense in verskillende situasies op verskillende maniere verstaan word. Volgens Livesey is alles in die sosiale wêreld dus relatief ten opsigte van alle ander gebeure.

Klem word veral op die individu se interpretasie van die sosiale interaksie geplaas (Gephart, 2002:4). Die interpretivistiese navorsingsiening aanvaar dat kennis en begrip die gevolg van interpretasies is en dat daar geen objektiewe kennis is wat onafhanklik van menslike denke en redenering bestaan nie. Die idee van subjektiwiteit wat aanvaarbaar is vir interpretiviste word dus ook deur Gephart (2002:5) ondersteun.

Wat navorsingsmetodologie aanbetref, voer Nduna (2000:67) aan dat die interpretatiewe begrip gegrond is in 'n interaktiewe, veldgebaseerde induktiewe metodologie wat weer in die praktyk verweef is binne 'n spesifieke konteks. Livesey (2000:4) stel voor dat die beste metodes om binne hierdie navorsingsbenadering te eerbiedig dié van waarneming en interpretasie is. As rede word aangevoer dat die navorser moet verstaan hoe mense hulle wêreld beleef en interpreteer. Gephart (2002:5) noem dat interpretivistiese sienings voorkeur toon vir metodes wat nie slegs feite voortbring nie, maar die betekenis van die sosiale situasie ontleed en beskryf. Volgens Gephart is die primêre analitiese metode wat in interpretatiewe navorsing gebruik word, dié van "*grounded theory*" en "*expansion analysis*". Dit dui op kwalitatiewe data-genereringsmetodes. Data word veral deur interaksies soos gesprekke en onderhoude genereer. Konstante vergelykende analises verskaf 'n alternatief vir statistiese analise wat sterker met positivistiese sienings verband hou. Volgens Gephart maak interpretivistiese benaderings veral gebruik van vergelykende analises as analitiese proses. Die volgende stappe word voorgestel:

- ♦ Vergelyking van alle insidente relevant tot die teoretiese kategorie,
- ♦ integrasie van die kategorieë en die eienskappe daarvan,
- ♦ omlyning van 'n teorie en
- ♦ formulering van 'n teorie.

Hier kan dus tot die gevolgtrekking gekom word dat kwantitatiewe vorme van datagenerering meer gepas is by die positivistiese paradigma en dié van kwalitatiewe vorme meer geskik is vir die paradigma van interpretivisme.

2.2.3 Kritiese teorie

Krities-teoretiese sienings plaas 'n sterk klem op historiese en sosiale kontekste ten einde sosiale verskynsels te verstaan (Bilgin, 2002:3). Hierdie benadering tot navorsing se hoofkritiek teen positivistiese sienings is die verabsoluttering van die objektiviteitsbeginsel. Bilgin beweer onder meer dat positivistiese *status quo*-gebonde is aangesien 'n nie-veranderende sosiale orde aanvaar word deurdat wette en reëls geld ten einde onveranderbaarheid te verduidelik.

Kritiek teen interpretivisme sentreer rondom die klem wat op individue se gevoelens geplaas word ten koste van breër tendense. Kritiese teorie vind interpretivisme té subjektief (Bilgin, 2000:3).

Krities-teoretiese beskouings sien die huidige gemeenskap as 'n spesifieke fase in 'n lang, aaneenlopende proses (Bilgin, 2002:3). Dit is die rede hoekom meer klem op die breër konteks geplaas word as byvoorbeeld binne positivistiese sienings. Volgens die aanhangers van hierdie benadering, is feite nie-konstant en word hulle gedurig deur sosiale, politieke en kulturele faktore beïnvloed. Nduna (2000:68) verwys ter stawing na die doel van kritiese teorie as die blootlegging van historiese, strukturele en waarde-basisse van sosiale verskynsels. Die fokus is op die begrip en praktiese

transformasie van sosiale omstandighede vir emansipasie en versterking. Klem word gelê op verandering en nie op die *status quo* nie. Onderliggende strukture wat mense en hul sienings onderdruk (feministe wat byvoorbeeld patriargie kritiseer en ondersteuners van kritiese teorie wat die kapitalistiese ekonomiese stelsel kritiseer) word nie deur kritiese teorie ondersteuners aanvaar nie. Die doel van navorsing is eerder om mense te emansipeer deur kritiek te lewer op ideologieë wat ongelykheid versterk en dan hierdeur veranderinge van persoonlike begrip teweeg te bring sodat transformasie van selfbewussyn en sosiale omstandighede kan plaasvind (EASA, 2001). 'n Duidelike aktivistiese benadering is dus in krities-teoretiese benaderings tot navorsing te bespeur.

Wat die navorsingsmetodes van hierdie benadering betref is daar volgens Bilgin (2002:3) verskeie opsies. Sommige ondersteuners sal aksienavorsing ondersteun, maar nie alle vorme daarvan nie. Dit verwerp relativisme, maar is ook nie empiries gerig nie. Vir ondersteuners van kritiese teorie begin alle navorsing met 'n spesifieke siening, selfs al word die siening verwerp.

2.2.4 Realisme

Volgens Livesey (2000) aanvaar navorsers wat vanuit die realisme-siening werk dat die sosiale wêreld en die natuurwêreld verskillend is, maar dat dit moontlik is dat die basiese beginsels wat die bestudering van hierdie fasette ondervang, dieselfde kan wees. Wat datagenerering en navorsingsmetodes betref is empiriese bewyse verkieslik, maar op sigself nie genoeg nie. Hier word verwag dat wetenskaplike kennis geproduseer kan word deur ook nie-empiriese verhoudings te bepaal wat wel die waarneembare sosiale wêreld beskryf. Die hoofdoel van die realisme is dus om verder as die blote beskrywing van verhoudings te gaan en te ontdek hoe hierdie verhoudings ontstaan het. Die realiste glo ook dat die sosiale wêreld as geheel begryp moet word. Die bestudering van "dele" van die sosiale wêreld, soos geweld en misdaad, kan wel onderneem word, maar is nie bruikbaar nie, aangesien alle

aspekte van die sosiale wêreld verbind is en beïnvloed word deur alle ander "dele".

Livesey (2000) stel voor dat die navorsingsmetodes wat gemaklik by hierdie paradigma inskakel, dié van waarneming en fokusonderhoude is.

Uit die voorafgaande paragrawe is dit duidelik dat daar met hierdie tipe studie noodwendig van aspekte van al die verskillende navorsingsparadigmas gebruik gemaak moet word. Hierdie studie maak wel van empiriese data gebruik wat uit die vraelys voortspruit, maar gaan ook verder deurdat fokusgroepe en individuele onderhoude gebruik word om nie-empiriese data te genereer wat buite die bestek van die positivisme val. Daar is dus aspekte van beide die positivistiese en die post-positivistiese sienings teenwoordig. Binne die post-positivistiese benadering figureer die paradigma van interpretivisme die meeste. Die duidelikste bewys hiervan is dat hierdie studie nie net die literatuur interpreteer nie, maar verder gaan om die gedrag van mense binne die konteks van 'n spesifieke sosiale wêreld, naamlik sportbestuur, te bestudeer, om sodoende onderwys- en opleidingsmoontlikhede binne 'n moontlike raamwerk van geskikte kurrikula te bepaal.

Die kritiese teorie kan ook nie hier totaal buite rekening gelaat word nie aangesien die tydvak waarin kurrikulumontwikkeling vandag in Suid-Afrika plaasvind, nie aspekte soos transformasie, nasiebou, heropbou en ontwikkeling en die kapitalistiese/vryemark-ekonomie buite rekening kan laat nie. Die navorsingsontwerp wat gevolg en in paragraaf 2.4 beskryf word, volg egter grootliks die interpretivistiese sienings. Die feit dat van die ander paradigmas ook betrek word, is aanvaarbaar vir moderne navorsers (Gephart, 2002:5; Nduna, 2000:68).

Mouton (2001:137) noem dat navorsingsprobleme gewoonlik geformuleer word om eietydse ("*real-life*") probleme aan te spreek. Die volgende paragraaf ontleed hierdie aspek verder.

2.3 Navorsingswêrelde

Eietydse probleme wat as 'n navorsingsprobleem geformuleer word, kan beskryf word deur gebruik te maak van die "Drie-wêrelde-raamwerk" (Mouton, 2001:137). Botes (2002:8) maak ook van hierdie raamwerk gebruik en noem dit 'n model vir navorsing. Botes pas die model op verpleegkunde toe, terwyl hierdie studie dit op sportbestuur toepas.

Die raamwerk of model is op die sogenaamde drie wêrelde of kontekste gebaseer (Mouton, 2001:137). Die eerste is die wêreld van die alledaagse lewe en algemene kennis, die tweede wêreld betrek die wetenskap asook wetenskaplike navorsing, en die derde wêreld is dié van die meta-wetenskap. Botes noem dat die eerste orde (eerste wêreld) gerig is op die praktyk. Botes haal voorbeelde uit die verpleegkunde aan wat hier op sportbestuur toegepas word. In hierdie studie is die fokus dus op sportbestuur. Die praktyk sluit alle dissiplines van sportbestuur, asook die praktyk van sportbestuuropleiding, in. Die praktyk van sportbestuur is die navorsingsterrein vir sportbestuur. Die praktyk is dus die primêre bron van navorsingstemas. Hierdie praktyk beskik oor bepaalde eienskappe wat eise stel oor hoe navorsing gedoen moet word, wat weer as determinant vir navorsingsbesluite optree. Hierdie eerste wêreld sluit ook leke-interpretasies van sportbestuur in. Mouton (2001:138) definieer hierdie leke-kennis as kennis wat opgedoen is deur leer, ervaring en self-refleksie. Die idee is dat die navorser die interpretasies sal analiseer, evalueer en toets en dat indien dit waar is, dit deel sal word van die kennisinhoud van sportbestuur (Botes, 2002:8).

Die tweede wêreld is dié van die wetenskap en wetenskaplike navorsing. Volgens Botes (2002:8) is dit die vlak waarop die navorser aktief funksioneer

(tweede orde) en hier ook voortdurend in interaksie met die praktyk is. Dit kom daarop neer dat die praktyk in 'n groot mate die aard van navorsing beïnvloed net soos wat die navorsing aan die praktyk riglyne vir aksies gee. Die interafhanklikheid van navorsing en praktyk word hierdeur beklemtoon (Botes, 2002:8). Die navorser is dus mede-verantwoordelik vir die sportbestuurpraktyk. Die praktisyn is weer verantwoordelik om die kennis, wat deur navorsing en teorievorming gegenereer is, in die praktyk toe te pas om die bruikbaarheid daarvan te bevestig.

Mouton (2001:138) noem dat die verskil tussen die eerste wêreld en die tweede wêreld daarin lê dat refleksie oor aangeleenthede in die tweede wêreld meer sistematies en aktief is. Hierdie tweede-wêreld-aksies poog om geldige en betroubare beskrywings, modelle en teorieë te genereer, terwyl die eerste wêreld slegs op die pragmatiese gefokus is. Die tweede wêreld is dus op die epistemologiese gerig.

Die derde wêreld stel die meta-wetenskap voor. Hierdie wêreld ontstaan uit die kritiese refleksie wat deur wetenskaplikes (navorsers) toegepas word. Mouton (2001:139) noem dat hierdie refleksie gelei het tot die totstandkoming van meta-dissiplines. Dit sluit aspekte soos filosofie, etiek, metodologie, sosiologie en geskiedenis in. Botes (2002:8) noem dit 'n paradigmadiese perspektief. Volgens haar impliseer dit 'n verbintenis tot 'n versameling oortuigings wat meta-teoreties (ontologies), teoreties (epistemologies) en metodologies van aard is.

Mouton (2001:141) stel die verwantskap tussen filosofiese paradigmas (meta-wetenskap), metodologiese benaderings en die regte wêreld skematies voor. Om dit op hierdie studie toe te pas kan opsommenderwys gesê word dat die drie wêreldes interaktief is. So sal die eerste wêreld se ware-lewe-aksies intern beïnvloed word deur buitestaanders, sportbestuurders en mense wat van hierdie dienste gebruik maak. Hierdie aksies word weer beïnvloed deur die tweede wêreld se metodologiese benaderings om die eerste wêreld te ontleed

en te beskryf deur middel van navorsing binne verskeie paradigmas. Dit is weer gebaseer op die derde wêreld (meta-wetenskap) se filosofiese paradigmas of benaderings soos in paragraaf 2.2 beskryf. Dit is dus belangrik om te besef dat hierdie navorsing nie lukraak gedoen kan word nie, maar gebind is aan aksies van al drie wêreldes.

Die refleksie op alledaagse sake wat sportbestuur raak (alhoewel dit dalk onwetenskaplik kan wees), saam met dit wat die meer ordelike en sistematiese wêreld van die wetenskap bring, gekoppel aan die kritiese refleksie van wetenskaplike aksies, word in hierdie studie toegepas soos wat vervolgens in die navorsingsontwerp bespreek word.

2.4 Navorsingsontwerp

Volgens Welman en Kruger (1999:46) is 'n navorsingsontwerp die plan waarvolgens deelnemers aan die navorsing gekies word, asook wyses waarop data ingesamel of gegenereer word. Mouton (2001:55) stel dit breër deur te verwys na navorsingsontwerp as 'n plan of 'n bloudruk van *hoe* die navorsing gedoen gaan word. Maxwell (1996:51) noem dat die navorsingsvrae 'n studie rig en grootliks bydra tot die navorsingsontwerp. In 'n vroeëre werk van Mouton (1996:107) word navorsingsontwerp gedefinieer as 'n stel riglyne en instruksies wat gevolg moet word om die navorsingsprobleem te operasionaliseer. Dit is belangrik om te besef dat die ontwerp grootliks verantwoordelik is vir die geldigheid van die navorsingsresultate. Creswell (1994:1) stel dit verder dat die ontwerp met die keuse van 'n onderwerp en 'n paradigma begin.

Uit bostaande paragraaf is dit duidelik dat die ontwerp van navorsing bepaalde keuses impliseer. Hierdie keuses rig nie net die navorsing nie, maar bepaal ook grootliks die bruikbaarheid van die resultate.

Die ontwerp wat hier gevolg word, is dié van 'n tipiese opnamestudie om die kennis- en vaardigheidsvereistes van sportbestuurders te bepaal. Dit volg op die literatuurstudie wat verskillende sportbestuuropleidingsprogramme vergelyk. Volgens Denscombe (1998:6) is een van die onderliggende aspekte van opnames dat dit juis 'n breë gebied dek, maar dit terselfdertyd tot 'n spesifieke punt in tyd beperk. Hierdie aspek is belangrik in hierdie studie aangesien daar in hoofstuk 3 aangedui word dat die sportbestuurbedryf redelik wyd is ten opsigte van fokusareas binne hierdie bedryf. Programme vir sportbestuuropleiding is ook gedurig besig om te ontwikkel om spesifieke fokusse te bedien en daarom is dit noodsaaklik dat die opname gesien word as bepalend vir 'n sekere punt in tyd.

Nog 'n keuse wat gemaak moet word, is die keuse van datagenereringsmetode.

2.4.1 Datagenereringsmetodes

Data wat gegenereer word kan kwantitatief of kwalitatief van aard wees, afhangende van die paradigmatische keuses van die navorser. Die onderskeid tussen kwantitatiewe en kwalitatiewe vorme van datagenerering word in tabel 2.1 aangedui.

Tabel 2.1: Kwantitatiewe en kwalitatiewe datagenerering

Kwantitatief	Kwalitatief
Die realiteit is objektief en enkelvoudig, verwyder van die navorser. Die navorser staan onafhanklik van dit wat nagevors word. Data is waarde-vry en onbevooroordeeld. Data is formeel. Data is gebaseer op vaste definisies. Dit behels 'n onpersoonlike benadering. 'n Aanvaarde kwantitatiewe woordeskat word gebruik. Dit is 'n deduktiewe proses. Dit spruit uit oorsaak en gevolg.	Die realiteit is subjektief en veelvuldig soos gesien deur die deelnemers aan die studie. Die navorser is in interaksie met dit wat nagevors word. Data is waardedraend en bevooroordeeld. Data is informeel. Data is gebaseer op ontwikkelende besluite. Dit behels 'n persoonlike benadering. 'n Aanvaarde kwalitatiewe woordeskat word gebruik. Dit is 'n induktiewe proses. Dit spruit uit gepaardgaande, aaneenlopende vorming van faktore.
Die ontwerp is staties – kategorieë word voor die studie geïsoleer.	Die ontwerp is ontluikend – kategorieë word geïdentifiseer deur die navorsingsproses.

Tabel 2.1 (vervolg): Kwantitatiewe en kwalitatiewe datagenerering

Kwantitatief	Kwalitatief
Dit is konteks-vry. Veralgemenings lei tot voorspelling, verduideliking en begrip. Dit is akkuraat en betroubaar as gevolg van geldigheid en betroubaarheid. (Creswell, 1994:5)	Dit is konteksgebonde. Patrone en teorieë ontwikkel vir beter begrip. Dit is akkuraat en betroubaar deur verifikasie.

Gegrand op die navorser se standpunt oor 'n navorsingsbenadering en die onderskeidings in tabel 2.1 word daar in hierdie studie van beide kwantitatiewe en kwalitatiewe vorme van datagenerering gebruik gemaak. Om hierdie data te genereer moet van spesifieke navorsingsmetodes gebruik gemaak word. Die metodes wat op hierdie studie van toepassing is, word vervolgens ontleed.

2.4.2 Keuses van metodes vir hierdie studie

In die navorser se soeke na 'n geskikte steekproef het dit geblyk dat daar uit die aard van die sportbestuurbedryf in Suid-Afrika min gekwalifiseerde sportbestuurders in die bedryf werkzaam is. Die meeste van die posbekteërs het 'n ander agtergrond as dié van sportbestuur of administreer 'n sportkode op amateurbasis. Dit beteken dat relatief min gekwalifiseerde, potensiële respondente beskikbaar is om data vanaf te genereer. Welman en Kruger (1999:192) beveel aan dat van veelvuldige metodes gebruik gemaak word indien min deelnemers vir die navorsing beskikbaar is.

Volgens Denscombe (1998:83) kan die vier basiese metodes van datagenerering, naamlik vraelyste, onderhoude, waarneming en dokumente, gesien word as in kompetisie met mekaar. Hierdie kompetisie spruit uit die feit dat van die navorser verwag word om tussen hierdie metodes te kies. Denscombe beweer egter dat 'n keuse nie noodwendig nodig is nie, aangesien hierdie metodes mekaar kan komplementeer. Die term

“triangulasie” word gebruik indien onder andere (vgl. Harris en Bell, 1994:29) van meer as een metode gebruik gemaak word.

Babbie (2001:113) verwys na triangulasie as die gebruik van verskillende navorsingsmetodes om dieselfde bevinding te toets. Dit word aanbeveel dat van verskillende metodes gebruik gemaak word, aangesien elke metode sy eie sterk- en swakpunte het. Deur van verskillende metodes gebruik te maak, word nie net die effek van die swakpunte grootliks uitgeskakel nie, maar word die sterkpunte versterk.

Verskillende metodes genereer verskillende tipes data (beskryf in paragraaf 2.4.1). Volgens Denscombe (1998:84) laat hierdie verskillende tipes data navorsers toe om dieselfde aspek vanuit verskillende perspektiewe te sien. Dit lei weer tot beter begrip van die onderwerp tot 'n meer afgeronde en holistiese formaat.

Harris en Bell (1994:71-72) onderskei tussen verskillende soorte triangulasie. Die eerste is metodetriangulasie waar van verskillende metodes van datagenerering gebruik gemaak word. Hierdie studie maak van metodetriangulasie gebruik aangesien data genereer word vanuit die literatuurstudie (hoofsaaklik hoofstukke 3 en 4) asook vanuit vraelyste, individuele onderhoude en fokusgroeponderhoude om te bepaal watter inhoude geskik is vir sportbestuuropleidingsprogramme. 'n Tweede soort is vlaktriangulasie. Dit behels die toepassing van die datagenereringsmetode op meer as een vlak. In hierdie studie word die drie vlakke van bestuur betrek en spesifiek vergelyk ten opsigte van kennis- en vaardigheidsvereistes. Ander soorte triangulasie wat nie in hierdie studie gebruik word nie, maar wel deur Harris en Bell geïdentifiseer is, sluit in: navorsertriangulasie (gebruik drie of meer navorsers), tydtriangulasie (toepassing van navorsing oor 'n lang tydperk), ruimtetriangulasie (kruis-kulturele of kruis-subkulturele ondersoeke) en teoretiese triangulasie (gebruik van verskillende teorieë).

Die literatuurstudie word gebruik as 'n vorm van datagenerering. Hoofstuk 3 se data is verky uit 'n literatuurstudie en daar is gepoog om betekenis aan die feite te gee binne die konteks van kurrikulumontwikkeling in Suid-Afrika en sportbestuuropleiding. Dit is egter onekonomies en tydrowend om al die data wat verder nodig is vir die daarstelling van 'n moontlike kurrikulumraamwerk persoonlik te genereer. Volgens Hollander (2000:141) blyk 'n kwantitatiewe navorsingstrategie meer ekonomies te wees indien die respondent die respons sonder die teenwoordigheid van die navorser kan lewer. Hierdie aspek is belangrik in hierdie studie aangesien die respondente oor die land versprei is en dit nie moontlik was om met elkeen persoonlik in verbinding te tree nie.

2.4.3 Vraelys

'n Vraelys word gebruik om data van respondente wat nie noodwendig binne fisiese bereik van die navorser is nie, te genereer. Daar bestaan tans geen erkende vraelysinstrument wat vir hierdie studie gebruik kan word nie. 'n Eiesoortige vraelys is derhalwe ontwerp. Die inhoud en bevoegdhede wat in hoofstuk 3 (veral die werk van Hollander (2000)) en hoofstuk 4 bepaal is, vorm die basis hiervan. Enige vraelys moet egter aan sekere eienskappe voldoen om geldig en betroubaar te wees.

2.4.3.1 Vraelysontwerp

Verskeie outeurs gee riglyne in verband met die ontwerp van vraelyste. Creswell (1994:116-139), Mouton (1996:125-160), Denscombe (1998:87-107), Welman en Kruger (1999:171-181) en Mouton (2001:102-104) se riglyne is spesifiek benut.

Die formulering van vraagitems word beskou as 'n besonder belangrike aspek van vraelysontwerp. Die tipe vrae wat gestel word kan die geldigheid van die

vraelys beïnvloed. Die eerste keuse wat gemaak moet word, is dié tussen oop en geslote vrae. Hierdie studie se vraelys (vgl. bylae A) maak oorwegend van geslote vrae gebruik waar respondente 'n keuse moet maak tussen gegewe veranderlikes. Die meeste vrae in Afdeling A sowel as dié in Afdeling B is geslote aangesien die respondent net 'n aanduiding moet gee insake biografiese inligting (Afdeling A) asook die plasing van die spesifieke uitkomst ten opsigte van belangrikheid volgens bestuursvlak (Afdeling B). Afdeling C bevat egter oop vrae waar die respondent 'n eie mening moet lug insake sportbestuuropleiding. Die rede vir hierdie keuse in Afdeling C is dat respondente 'n beter perspektief kan gee tydens eie uitdrukking as tydens die meer begrensde geslote vrae.

Dit is moontlik dat respondente wat op eerstelynbestuursvlak funksioneer, nie noodwendig hoër onderwys kwalifikasies het nie. Die verskillende bestuursvlakke word in paragraaf 3.10 bespreek. Dit is selfs moontlik dat deelnemers geen sportbestuuropleiding het nie en ook nie enige kennis van die SAKO-model of NKR het nie. Hierdie probleem is oorbrug deurdat die respondent 'n aanduiding gee van die belangrikheid van die spesifieke uitkoms op die betrokke bestuursvlak. Soos in hoofstuk 4 aangedui, is dit moontlik dat eerstelynbestuurders nie meer as vlak 5-opleiding nodig het nie, terwyl middelvlak en topbestuurders moontlik opleiding gelykstaande aan vlakke 6 en 7 moet deurloop. Die respons sal dus net vir drie vlakke voorsiening maak. Die opvoedkundige peil van respondente plaas ook 'n beperking op die gebruik van tegniese terminologie wat nie noodwendig in die woordeskat van die algemene publiek is nie.

Ander tegniese aspekte ten opsigte van vraagstelling wat in die vraelys verreken is, is die volgende:

- **Strewe na bondigheid en ondubbelsinigheid.**

Vrae is kort en verstaanbaar. Geen dubbel vrae is teenwoordig nie.

- **Behou neutraliteit.**

Geen aanduiding van wat as meer belangrik geag word, is in die vraelys teenwoordig nie.

- **Maak seker dat alle aspekte gedek word.**

Die inhoud van die vraelys is gegenereer deur 'n literatuurstudie wat beide internasionale en nasionale bronne betrek het.

Nog 'n faktor wat in berekening gebring moet word, is die houdingskaal wat gebruik word. Welman en Kruger (1999:155-160) stel vier moontlikhede voor.

Die Likert-skaal is volgens hierdie outeurs baie maklik om te gebruik. Dit is ook geskik vir multidimensionele houdings, wat nie moontlik is met ander skale nie. Indien 'n houding teenoor iets multidimensioneel is, is dit raadsaam dat 'n aparte subskaal vir elke dimensie saamgestel word. Die Likert-skaal bestaan uit 'n keuse van stellings insake die houdings van die respondent. By elke stelling moet die respondent 'n aanduiding gee tot watter mate daar saamgestem of verskil word met die inhoud van die stelling. Daar word gewoonlik van 'n vyfpuntskaal gebruik gemaak, maar 'n sewepuntskaal (Hollander, 2000:142) is ook in die literatuur opgemerk.

Hierdie skale is gebaseer op verskillende aannames insake die verhoudings tussen individue, houdings en die respons tot hierdie items (Welman en Kruger, 1999:155). Hierdie vraelys maak in Afdeling B van 'n Likert-skaal met ses punte gebruik. Die neutrale opsie wat gewoonlik in sewepuntskale aangetref word, is verwyder aangesien die vraelys relatief lank is en die "luiheidsfaktor of vermoedheidsfaktor" (Nel, 2002) uitgeskakel moet word. Hierdie faktor word aangetref waar die vraelys lank is en die respondent die maklikste uitweg (neutraal) kies. Die houding van die respondent ten opsigte van elkeen van die uitkomstes en sy siening van die belangrikheid daarvan op sy bestuursvlak binne die organisasie, is getoets.

Die vraelys wat in hierdie studie gebruik is, het gepoog om die tegniese aspekte van vraelysontwerp te eerbiedig. 'n Ander belangrike aspek ten opsigte van vraelyste is dat dit geldig moet wees aangesien resultate wat uit hierdie proses genereer word, wetenskaplik verantwoordbaar moet wees. Aspekte wat die geldigheid beïnvloed word verder bespreek.

2.4.3.2 *Geldigheid*

Volgens Babbie (2001: 143) verwys geldigheid na die akkuraatheid waarmee empiriese data ooreenstem met die werklike konsep onder bespreking.

Mouton (1996:127-130), Maxwell (1996:5, 86-88) asook Welman en Kruger (1999:138-142) bespreek geldigheid as kritieke aspek van meting. Dit word algemeen aanvaar dat in die veld van metingsteorie dit gebruiklik geword het om tussen verskillende tipes metingsgeldigheid te onderskei. Hier word verwys na kriteriumgeldigheid asook konstruktorgeldigheid.

♦ **Kriteriumgeldigheid**

Hierdie tipe is relevant wanneer die instrument die een of ander vorm van gedrag wil meet wat ekstern van die instrument self is (Mouton, 1996:128). Welman en Kruger (1999:141) definieer kriteriumgeldigheid as die mate waartoe diagnostiese en seleksiemeting of toetse die relevante kriterium korrek voorspel. Hierdie relevante kriterium verwys na die veranderlike wat gediagnoseer moet word. Beide outeurs verwys na konkurrente- en voorspelbaarheidsgeldigheid as vorme van kriteriumgeldigheid. Volgens Welman en Kruger (1999:141) dui konkurrentegeldigheid op die tenwoordigheid van die kriterium tydens meting, terwyl voorspelbaarheidsgeldigheid die aanwending van kriteria veronderstel om 'n voorspelling van die uitkoms van die vraelys te maak. Creswell (1994:121) definieer konkurrentegeldigheid as resultate wat met ander resultate korreleer en voorspelbaarheidsgeldigheid as metingsuitslae wat die kriterium korrek

voorspel. Dit beteken dat voorspelbaarheidsgeldigheid bepaal kan word as 'n opvolgvraelys verskaf word en vergelyking dan plaasvind.

Die doel van hierdie studie se vraelys is nie om voorspellings te maak of om uitsprake te maak aangaande toekomstige gebeure nie. Voorspelbaarheidsgeldigheid is dus nie hier van toepassing nie.

♦ **Konstrukgeldigheid**

Hierdie tipe geldigheid verwys na die feit dat 'n meetinstrument wat gebruik word om 'n veranderlike te meet, presies meet wat dit veronderstel is om te meet. Met ander woorde, dit meet die bedoelde konstruk en nie irrelevante konstrunkte of metingsfoute nie (Welman en Kruger, 1999: 139). Die items wat Hollander (2000) in sy studie gebruik het, stem grootliks ooreen met die items in hierdie vraelys, maar die doel daarvan verskil. Konstruktgeldigheid kan dus nie so bepaal word nie.

♦ **Inhoudsgeldigheid**

Creswell (1994:121) identifiseer ook inhoudsgeldigheid as 'n faktor wat in aanmerking geneem moet word. Smit, in Hollander (2000:144), onderskei tussen siggeldigheid, steekproefgeldigheid en faktoriale geldigheid as vorme van inhoudsgeldigheid.

- **Siggeldigheid.** Volgens Creswell (1994:121) beteken siggeldigheid dat items ooglopend meet wat dit veronderstel is om te meet. Hollander (2000:144) verwys ook hierna as "voorkomsgeldigheid". Dit is dus oppervlakkig van aard en word in hierdie studie bevredig deurdat twee repondente van elk van die drie bestuursvlakke in die sportbedryf, die vraelys vooraf voltooi het en dan kon aandui of daar probleemareas in die vraelys bestaan. Geen sulke probleme is tydens hierdie fase gemeld nie.

- **Steekproefgeldigheid.** Die uitgebreide literatuurstudie het bevoegdhede bepaal wat noodsaaklik is vir suksesvolle arbeid in die sportbestuurbedryf. Deurdat al hierdie inligting, sowel as die spesifieke vereistes van kurrikulumassessering in die vraelys verwerk is, word steekproefgeldigheid verseker.
- **Faktoriale geldigheid.** Hierdie vorm verwys na die belading van die vraelys met 'n algemene faktor. Volgens Mouton (1996:129) kan 'n faktor-analise ook bydra tot konstruktorgeldigheid. Hierdie analise behels die bepaling van korrelasies tussen indikators. In hierdie studie se vraelys is dit nie nodig nie, aangesien elke item 'n eie bydrae lewer tot die doel van die vraelys en dus nie direk met mekaar korreleer nie, maar wel met die oorhoofse doel van die meetinstrument korreleer.

Behalwe vir die geldigheid van die vraelys is dit ook belangrik dat dit aan die kriterium van betroubaarheid moet voldoen. Hierdie aspek word nou verder ontleed.

2.4.3.3 *Betroubaarheid*

Mouton (1996:144) noem dat betroubaarheid die sleutel-geldigheidskriterium vir datagenerering is. Dit word verder versterk deur die stelling dat betroubaarheid 'n voorvereiste is vir metingsgeldigheid. Betroubaarheid word gedefinieer as die vereiste dat die toepassing van 'n meetinstrument (vraelys) aan verskillende groepe onder verskillende toestande tot dieselfde observasies (resultate) sal lei. Dit impliseer konsekwentheid oor tyd. Dit word aanvaar dat die betroubaarheidsaspek van die meetinstrument meer van toepassing is op kwantitatiewe datagenerering as kwalitatiewe datagenerering (sien paradigmas). Hierdie studie betrek egter albei hierdie datagenereringsmetodes.

Faktore wat tot die moontlike onbetroubaarheid van die instrument kan bydra, word vervolgens bespreek.

♦ **Navorser**

Navorsers is persone wat onderhoude voer of waarnemings moet maak, asook eksperimenteerders en projekteiers. Eienskappe soos geslag, nasionaliteit, ouderdom, sosio-ekonomiese status en opvoedkundige vlak kan die toepassing van die vraelys beïnvloed. Hierdie eienskappe staan as organismiese veranderlikes bekend. Die navorser se oriëntasies ten opsigte van houdings, waardes, opinies asook voorkeure speel 'n rol. Indien verskillende persone gebruik word, word die situasie vererger, aangesien die rol van die eienskappe en oriëntasies vermeerder. In hierdie geval is dit net een navorser wat betrek word by die studie, wat die effek of veranderlikes wat die betroubaarheid beïnvloed, sal beperk.

♦ **Deelnemers**

'n Tweede faktor is die deelnemers of respondente self. Hier is ook sekere eienskappe ter sprake, naamlik geslag, nasionaliteit, ouderdom, opvoedkundige vlak en inkomstevlak. Oriëntasies wat hier ter sprake is, sluit houdings, voorkeure en opinies in. Betroubaarheid word hier verhoog deur respondente ten opsigte van die vraelys, met behulp van 'n dekbrieff te oortuig van die belangrikheid van die korrekte invul van die vraelys en dat deelname kardinaal tot die effektiwiteit van die studie is. Hierdie aspek word persoonlik deur die navorser tydens individuele onderhoude en fokusgroepbesprekings gedoen.

♦ **Meetinstrument**

Die derde faktor wat 'n rol speel by betroubaarheid, is die meetinstrument self. Elemente wat 'n rol hier speel is in paragraaf 2.4.3.1 bespreek.

♦ Navorsingskonteks

Die vierde faktor is dié van die navorsingskonteks. Volgens Mouton (1996:145) verwys hierdie faktor na beide die breë ruimtelik-temporale omstandighede waaronder die navorsing plaasvind en die spesifieke ruimtelik-temporale omstandighede. Eersgenoemde verwys na aspekte soos 'n spesifieke jaar in 'n spesifieke land met 'n spesifieke sosio-ekonomiese bestel en laasgenoemde verwys na meer konkrete aspekte soos plek (gebou), klimaat en atmosfeer. Daar is aan hierdie aspek voldoen deurdat die generering van data binne die grense van Suid-Afrika en binne 'n tydperk van een maand geskied het.

Die vraelys wat gebruik is, is aangevul met individuele onderhoude en fokusgroeponderhoude om meer data te genereer en om triangulasie toe te pas.

2.4.4 Onderhoude en fokusgroepe

Denscombe (1998:110) beweer dat onderhoude 'n goeie opsie is indien die navorser data wil genereer wat meer diepgaande insig in die onderwerp sal verskaf. Dit is dan aanvaarbaar om minder respondente te gebruik. 'n Onderhoud word gevoer tussen die navorser en die respondent. In hierdie geval is die data dit wat die respondent die navorser mondelings meedeel. Dit is dus moontlik om in 'n groot mate die formaat van die vraelys te volg, maar die navorser kan veral by oop tipe vrae die respondent prikkel om die onderwerp in meer diepte te eksploreer. Dit beteken dat die navorser self die data skriftelik of elektronies moet vasvang (Babbie, 2001:258).

Hierdie studie maak gebruik van onderhoude om respondente te teiken wat andersins nie deur die vraelys of die fokusgroep bereik kon word nie. Bestuurders op die top bestuursvlakke is spesifiek op hierdie manier by

hierdie studie betrek. Onderhoude is aangevra waartydens die respondent onderwerp is aan 'n onderhoudskedule.

Tydens die onderhoude het die navorser gebruik gemaak van voorafopgestelde vraagitems wat in 'n onderhoudskedule vervat is (vgl. bylae C). Die gestruktureerde onderhoud word deur 'n rigiede vorm van vraagstelling gekenmerk en die navorser wyk nie van die onderhoudskedule af nie. Die ongestruktureerde onderhoud is nie so rigied nie en die navorser word toegelaat om die onderwerp te eksploreer soos wat die data ontvou. Dit is veral geskik by die navorsing van onderwerpe waar die area van studie onbekend is. Die semigestruktureerde onderhoud is 'n middeweg tussen die gestruktureerde en die ongestruktureerde onderhoud (Denscombe, 1998:113; Welman & Kruger, 1999:167). Hierdie studie maak van 'n meer semigestruktureerde tipe onderhoud gebruik aangesien die onderwerp onder bespreking nog nie voorheen in Suid-Afrika totaal ondersoek is nie. Dit sou dus nodig wees om van 'n gestruktureerde onderhoud af te wyk om spesifieke areas te ondersoek.

Denscombe (1998:129) stel riglyne voor wat gebruik kan word om 'n onderhoud se doeltreffendheid te evalueer. Indien instemmend op die volgende vrae geantwoord kan word, kan die navorser aanneem dat die onderhoud suksesvol is.

- ♦ Is die nodige formaliteite soos bekendstelling en die versekering van vertroulikheid aan die begin afgehandel? Die vraelys beskik oor 'n dekblad wat hierdie aspekte hanteer en tydens die onderhoude is dit mondelings oorgedra.
- ♦ Is die regte van die respondent gerespekteer? Vraelyste is anoniem beantwoord en tydens onderhoudvoering is geen melding van die respondente se identiteit gemaak nie. Respondente is ook ingelig dat vrae nie beantwoord hoef te word indien die respondent nie gemaklik daarmee is nie.

- ♦ Is relevante inligting oor die respondent verkry (biografies)? Die biografiese inligting soos benodig is wel op die vraelys ingesluit en tydens die onderhoud aangeteken.
- ♦ Is 'n aanvaarbare mate van beheer oor die verloop van die onderhoud uitgeoefen (tyd, agenda)? Aangesien die vraagitems vooraf opgestel is en daar by die onderhoudskedule gehou is, is hierdie aspek bevredig.
- ♦ Is die navorser die hele tyd in 'n nie-beoordelende posisie tydens die onderhoud? Tydens hierdie studie is van slegs een navorser gebruik gemaak wat deurentyd onafhanklik gebly het.
- ♦ Is die bespreking gemonitor om te bepaal of kernpunte aangeraak is, inligting "tussen die lyne" aangeteken is en inkonsekwentheid opgemerk is? Die onderhoudskedule asook die klankopname en kantaantekeninge is toegepas om hierdie punt te verseker.
- ♦ Is 'n aanvaarbare vorm van data-aantekening gebruik? Data-aantekening op die vraelys is met behulp van merke (eenvormig) op die Likertskaal gedoen en tydens onderhoudvoering met elektroniese (klank-) apparaat asook kantaantekeninge.
- ♦ Is aanmoediging en rigtinggewende vrae tot goeie effek aangewend? Dit is slegs toegepas indien 'n respondent onseker voorgekom het.
- ♦ Is 'n geskikte afsluitingsmetode gebruik (bedanking)? Hierdie aspek is bevredig.

Dit is duidelik dat al hierdie vrae wel instemmend beantwoord is by die daarstelling van die vraelys en onderhoudskedule. Babbie (2001:267), in 'n vergelykende studie van verskillende navorsingsmetodes, noem dat onderhoude tot meer volledige data lei aangesien die navorser/onderhoudvoerder opgelei is om nie halwe of geen data te aanvaar nie. Vraelyste kan wel tot onvoltooide data lei.

Tydens hierdie studie is slegs vyf vraelyste ontvang wat onvolledige data bevat het. Hierdie vraelyste is nie gebruik nie. Die probleem het ontstaan deurdat hierdie respondente nie die agterkant van bladsye voltooi het nie.

Vraelyste (veral dié wat per pos versprei is) het nie almal weer die navorser bereik nie. Van die 195 vraelyste wat versprei is, is 107 terug ontvang, waarvan vyf onbruikbaar was.

Tydens onderhoudvoering is die ideaal dat daar binne 'n spesifieke tydraamwerk gebly sal word. Van die 15 onderhoude wat geskeduleer is, het vier persone nie vir die onderhoude opgedaag nie. Geen probleme is ondervind met die lengte en tydraamwerk van onderhoude nie. Daar is egter gevind dat dit nie altyd moontlik is om by die gestruktureerde vrae te bly nie. Van die respondente se antwoorde het ander vrae aangeraak, maar dit was soms nodig om 'n vraag te stel wat nie deel was van die onderhoudskedule se vrae nie. Dit gebeur veral waar die vraag nie direk beantwoord word nie. Dit is dan nodig om die respondent met 'n opvolgvraag terug te lei na die oorspronklike vraag. Een van die onderhoude se transkripsie is as bylae C aangeheg.

Hierdie studie maak ook gebruik van 'n spesifieke soort onderhoud, naamlik fokusgroepe. Denscombe (1998:115) noem dat fokusgroepe uit 'n klein groepie mense, tussen ses en nege, bestaan. Babbie (2001:294) stel groepe van 12 tot 15 voor. Hierdie groep word deur 'n moderator, wat die navorser kan wees, byeen gebring om houdings, persepsies en idees aangaande 'n spesifieke onderwerp te eksploreer. Denscombe noem ook drie belangrike punte wat in aanmerking geneem moet word indien van fokusgroepe gebruik gemaak word:

- ♦ Die sessies sentreer rondom 'n stimulus wat deur die navorser verskaf word om die bespreking gefokus te hou.
- ♦ Daar is minder klem op die neutraliteit van die navorser soos wat op normale onderhoudvoering van toepassing is.
- ♦ Spesifieke waarde word gegee aan data wat uit interaksie binne die groep ontstaan in teenstelling met slegs elke individu se eie mening. Die kollektiewe siening is dus belangrik.

'n Negatiewe aspek wat mag voorkom is dat dit moeilik is om die gesprek op te teken. Individue identifiseer hulself nie voordat 'n bydrae tot die bespreking gemaak word nie. Dit is dus moeilik om die bespreking te transkribeer. Elektroniese opnames van die gesprekke is gemaak om hierdie probleem te oorbrug.

Die deelnemers aan die fokusgroep word nie noodwendig deur die een of ander vorm van steekproefseleksie geïdentifiseer nie. Dit kan beteken dat die deelnemers nie noodwendig 'n statisties betekenisvolle populasie verteenwoordig nie. Steekproefseleksie is egter nie noodwendig ter sprake by fokusgroepe nie. In hierdie studie is die fokusgroep saamgestel uit sowel individue wat nie die vraelys kon voltooi nie, as individue wat nie tydens onderhoude betrek is nie. Volgens Babbie (2001:294) is die doel van die groep om te eksploreer en nie om noodwendig te beskryf en te verduidelik nie. Hierdie probleem kan oorkom word deur meer as een fokusgroep byeen te bring. Hierdie studie het van twee fokusgroepe gebruik gemaak.

Die eerste groep het uit agt werknemers van Sport Coaches' Outreach (SCORE) bestaan. Daar is op hierdie groep besluit aangesien dit uit individue met en sonder kwalifikasies in sportbestuur bestaan. Alle leerareas van sportbestuur word in hierdie organisasie se verskillende departemente gedek. Daar word ook van individue verwag om eie projekte self te bestuur. Dit sluit selfs die finansiële lewensvatbaarheid daarvan in. Nie een van die individue het dieselfde werks- of akademiese agtergrond nie. Die groep is dus divers, maar saam gefokus op die bestuur van aspekte van sport.

Die tweede fokusgroep het bestaan uit sewe individue wat in die sportbestuurbedryf op verskillende bestuursvlakke werksaam is. Die individue is genader tydens 'n kortkursus in fasiliteitsbestuur wat deur die Kaapse Technikon aangebied is. Hierdie individue het egter van verskillende organisasies gekom, en vanuit verskillende akademiese agtergronde en

werksomstandighede. Hierdie groep is dus ook divers. 'n Verslag van die groepe se besprekings word in hoofstuk 5 weergegee.

2.4.5 Literatuurstudie

Denscombe (1998:158) noem dat alle navorsing met 'n literatuuroorsig begin word. Die hoofdoel van 'n literatuurstudie is om die bestaande kennispoel te eksploreer en dan daaruit navorsingsvrae te formuleer. Behalwe vir die aanvanklike eksplorering van die onderwerp, stel Denscombe dit ook duidelik dat dokumente/literatuur hanteer kan word as 'n bron van data uit eie reg. Dit beteken dat dit as alternatief gebruik kan word vir vraelyste, onderhoude of waarneming. Hierdie studie gebruik dit egter saam met van hierdie metodes (triangulasie) om data te genereer. Die literatuurstudie word dus nie net aangewend om 'n teoreties-begronde raamwerk daar te stel nie, maar ook as bron vir datagenerering. Dit is dan ook waarom dié hoofstuk vroeg in die studie geplaas word.

Die volgende bronne word voorgestel as geskik vir datagenerering (Denscombe, 1998:159-165):

- ◆ Boeke en vaktydskrifte
- ◆ Webblaaie en die internet
- ◆ Koerante en tydskrifte
- ◆ Rekords
- ◆ Briewe en memorandums
- ◆ Dagboeke
- ◆ Regeringspublikasies en amptelike statistiek

In hierdie studie is van boeke, vaktydskrifte, webblaaie, die internet en regeringspublikasies gebruik gemaak. Die boeke wat gebruik is, het akademiese personeel en navorsers as outeurs, terwyl die artikels in

vaktydskrifte blootgestel is aan portuur-evaluering (*peer review*). Hierdie bronne word oor die algemeen deur navorsers as outentiek, akkuraat, verteenwoordigend en betekenisvol gesien.

2.4.6 Onderzoekgroep

Sowel Mouton (1996:132-140) as Welman en Kruger (1999:46-66) verskaf riglyne vir steekproefsamestelling en die grootte van die populasie. Hierdie paragraaf (2.4.6) gee eerstens die wetenskaplike begronding van hierdie aksie en beskryf daarna hoe dit in hierdie studie toegepas is.

Die kernkonsep van steekproefsamestelling is “verteenwoordigend” (Mouton, 1996:136). 'n Verteenwoordiger van 'n spesifieke populasie sou dus die eienskappe van daardie populasie demonstreer.

Alhoewel daar wetenskaplik tussen verskillende tipes steekproewe onderskei kan word (Denscombe, 1998:11-17), is in hierdie studie nie van ewekansige steekproeftrekking gebruik gemaak nie, maar wel van 'n gerigte onderzoekgroep. Die definiëring van die ondersoekpopulasie was hoogs problematies aangesien die sportbestuurbedryf uiters divers is. Die grootte van die totale populasie was ook nie bekend nie. Hierdie aspekte word verder in hoofstuk 3 beskryf. Die eerste aspek wat opgeval het, was die gebrek aan toegang tot individue binne die sportbestuurbedryf. Probleme is veral op topbestuursvlak ondervind waar die bestuurders nie altyd beskikbaar was vir datagenerering nie. In die aanloop en tydens die studie was die ontoeganklikheid van hierdie bestuurders opmerklik.

Die gerigte onderzoekgroep het bestaan uit individue wat in die sportbestuurbedryf werksaam is. Drie vlakke is onderskei. Die eerste vlak is dié van beginner- of intreevlakbestuurders (eerstelyn). Hierdie individue is in 'n sportorganisasie op administratiewe of lae operasionele vlak werksaam met geen of slegs 'n paar mense in die bevelstruktuur. Die middelvlakbestuurders

is in beheer van 'n afdeling of divisie binne die organisasie met meer mense om oor toesig te hou. Die eerstelynbestuurders rapporteer gewoonlik aan hierdie bestuurders. Topvlak bestuurders is in beheer van 'n organisasie of ten minste in 'n tak of in die geval van sport, van 'n provinsiale liggaam. Logieserwys is daar meer eerstelynbestuurders as middelvlakbestuurders en, eweneens, is daar minder topvlakbestuurders as middelvlakbestuurders. 'n Posing is aangewend om hierdie piramidestruktuur tydens datagenerering te handhaaf. Derhalwe is die gerigte ondersoekgroep ook gestratifiseerd gekies. Die bondelsteekproefmetode is toegepas aangesien sportorganisasies as geheel geteiken is. Dit beteken dat bestuurders by bv. Atletiek Suid-Afrika geteiken is en dat daar dan binne hierdie groepering gestratifiseerde ondersoekgroepe geïdentifiseer is. Die ondersoekgroep het eventueel uit 132 individue bestaan wat op die bogenoemde vlakke werksaam is.

Die ondersoekgroep as geheel is geïdentifiseer deur met nasionale en provinsiale sportorganisasies in verbinding te tree. Dit het sowel plaaslike as nasionale sportstrukture soos die Departement van Sport en Rekreasie (DSR) en privaatorganisasies soos sportpromotors en sportbemarkingsagentskappe ingesluit. Die adreslyste van die Suid-Afrikaanse Sportraad (SASR), Sportwetenskap Inligtingsagentskap (SISA) en telefoongidse is geraadpleeg. Die onakkuraatheid en onvolledigheid van hierdie databasisse was opmerklik. Kontakpersone by hierdie organisasies is geïdentifiseer om met die verspreiding en insameling van vraelyste te help. Die grootte van die steekproef is uiteraard belangrik in die sin dat hoe groter die steekproef, hoe kleiner is die kans dat onakkurate resultate verkry sal word (Mouton, 1996:139). Alle pogings is aangewend om soveel as moontlik bestuurders by hierdie ondersoek te betrek.

2.5 Data analise

Nadat die vraelyste terug ontvang is, is hulle ondersoek om die bruikbaarheid daarvan te bepaal. Vyf vraelyste het onvolledige data bevat en is nie gebruik

nie. Die bruikbare vraelyste (102) se inligting is in 'n elektroniese sigblad (Microsoft Excel) ingevoer waarna statistiese verwerking van die data deur middel van die Statistica-program gedoen is. Respondente se menings ten opsigte van die verskillende opsies is as persentasies uitgedruk. Ooreenkomste en verskille tussen die drie bestuursvlakke is vervolgens geanaliseer om spesifieke tendense te identifiseer. Die belangrikheid van elke bestuursvaardigheid is bepaal deur die verspreiding van die response te analiseer. Die p-waarde wat by elke vaardigheid aangedui word, is bepaal deur van die Pearson Chi-kwadraat -toets gebruik te maak. Waardes kleiner as 0.05 dui op 'n betekenisvolle verskil tussen die drie bestuursvlakke se menings aangaande die belangrikheidsopsies (Ferguson, 1987; Kenett en Zacks, 1998). Die hulp en advies van prof. D.G. Nel van die Sentrum vir Statistiese Navorsing aan die Universiteit van Stellenbosch is tydens die statistiese verwerking gebruik.

Data wat tydens die onderhoude en fokusgroepe genereer is, was meer kwalitatief van aard en is geanaliseer deurdat dit in verbandhoudende konteks gegroepeer is. Dieselfde vrae wat in die onderhoudskedule gebruik is, is ook in die fokusgroep bespreking gebruik om die gesprek te lei. Hierdie data is vervolgens met dié van die vraelyste vergelyk om 'n meer volledige beeld te kry van die kennis- en vaardigheidsvereistes van die sportbestuurbedryf asook van die opleiding van individue vir hierdie bedryf.

2.6 Samevatting

Hierdie hoofstuk beskryf die navorsingsontwerp. Hiervoor is verskillende navorsingsparadigmas eers nagegaan om die navorsingsontwerp wat die geskikste vir hierdie studie is, te bepaal.

Alhoewel hierdie studie aspekte van verskillende navorsingsparadigmas betrek, neig dit tot 'n interpretivistiese benadering. Uit hierdie

navorsingsbenaderings is 'n spesifieke navorsingsontwerp geïdentifiseer wat deur geskikte navorsingsmetodes sowel kwalitatiewe as kwantitatiewe data genereer het. Geen spesifieke metode is as geskik geïdentifiseer nie. Uit die aard van die kompleksiteit van die sportbestuurbedryf is van triangulasie gebruik gemaak om die onderwerp te exploreer. Aangesien die populasie relatief onbekend was, is daar van 'n ondersoekgroep gebruik gemaak om wetenskaplike steekproeftrekking toe te pas.

Die volgende hoofstuk gee 'n historiese oorsig van die ontwikkeling van sportbestuurprogramme. Voorbeelde van 'n aantal hoërondewysinstellings se sportbestuuropleidingsprogramme word vergelyk ten einde 'n raamwerk van inhoude en vaardighede daar te stel wat verder aan in NKR-terminologie verfyn word.

HOOFSTUK 3

Historiese oorsig en eksemplariese programvergelyking van sportbestuuropleidingsprogramme

3.1 Inleiding

Die uitdagings van meer geleentheid vir sport- en rekreasiedeelnemers in die alledaagse lewe, gekombineerd met die ontwikkeling van 'n groter inligtingsbasis, maak die studie van sport en rekreasie 'n hoogs gesofistikeerde onderwerp. Een-en-twintigste-eeuse gemeenskappe maak meer gebruik van vrye tyd vir kreatiewe selfuitdrukking in sport- en rekreasie bedrywighede. Dit impliseer dat die daarstelling en beskikbaarheid van sulke aktiwiteite bestuur moet word. Die effek hiervan is dat 'n groot area wat bestuur moet word, blootgelê is. 'n Professie het dus ontstaan wat daarop gemik is om hierdie aktiwiteite te ontwikkel en te bestuur.

Hierdie bestuursveld stem in baie aspekte ooreen met bestuur soos wat dit in die sakewêreld toegepas word. Die aard van die aktiwiteite sowel as die vermaaklikheidswaarde van sport bring egter mee dat hierdie bestuursfokus unieke vaardighede of 'n groter poel van vaardighede benodig. Dit impliseer onder meer dat studente wat sportbestuur as beroep wil volg, spesifieke programme met spesifieke inhoud moet deurloop. Voordat na voorbeelde van spesifieke programinhoud geïllustreer kan word, word 'n historiese oorsig op internasionale en nasionale vlak weergegee.

3.2 Historiese oorsig: Internasionaal

Baie min inligting aangaande die ontwikkeling van sportbestuurprogramme is bekend. Dit blyk dat Parkhouse (1991, 2001) die enigste outeur is wat 'n redelike beskrywing van die ontwikkelingsproses weergee. 'n Poging van Davis (1994) in hierdie verband betrek slegs die ontstaan van hierdie programme en nie die ontwikkelingsverloop nie.

Die gespesialiseerde voorbereiding van professionele sportbestuurders het in 1966 begin toe die Universiteit van Ohio in die Verenigde State van Amerika die eerste program in Sportadministrasie aangebied het. Hierdie was 'n meestersgraadprogram. Die eerste voorgraadse programme is deur Biscayne Kollege (nou St. Thomas Universiteit) en St. John's Universiteit aangebied. 'n Tweede meestersprogram is eers in 1971 by die Universiteit van Massachusetts ingestel (Davis, 1994; Parkhouse, 2001). Parkhouse (2001:4) maak melding van 'n program getiteld "*Baseball Business Administration*" wat tussen 1949 en 1959 aan die Florida Southern University aangebied is. Geen aanduiding van die vlak waarop hierdie program aangebied is, word gegee nie.

In die Verenigde State van Amerika (VSA) het die aantal hoërsonderwysinstellings wat sportbestuurprogramme aanbied geleidelik toegeneem (sien tabel 3.1) en in 1988 was daar 109 kolleges en universiteite wat sodanige programme aangebied het. Van hierdie instellings se programme was 51 op voorgraadse studente gemik, 33 op nagraadse studente en 25 instellings het programme op beide vlakke aangebied (Brassie, 1989:158-159). Volgens Brassie (1989:159) het Parkhouse in 1987 gevind dat die helfte van die programme wat toe bestaan het, minder as vyf jaar oud was. Dit is dus duidelik dat daar binne 'n kort tydperk 'n aansienlike toename in hierdie programme was. In 1993 is gevind dat daar 201 sportbestuurprogramme aan kolleges en universiteite in die VSA aangebied is (Parkhouse, 2001:5). Die probleem met hierdie programme was egter dat

daar groot inhoudelike verskille was. Dit was ook duidelik dat daar min onderskeid tussen voor- en nagraadse programme getref is (vgl. ook par. 2.4).

Tabel 3.1: Toename van programme en instellings in die Verenigde State van Amerika

Jaar	Totaal
1980	20
1985	83
1988	109
1993	201

Saamgestel uit Parkhouse (2001:5)

Uit hierdie toename in programme en die professionele ontwikkeling van die sportbestuurbedryf het professionele organisasies ontstaan. Aangesien die meeste van hierdie programme in die VSA ontwikkel het, word daar veral na hierdie land se organisasies verwys. Twee professionele organisasies lewer in die VSA diens aan die sportbestuurprofessie, naamlik die North American Society for Sport Management (NASSM) en die National Association for Sport and Physical Education (NASPE). NASSM is in 1985 gestig om die sportbestuurprofessie te bemark en te stimuleer. Dit sluit die studie, navorsing en professionele ontwikkeling van sportbestuurders in (Davis, 1994:16; Parkhouse, 2001:7). NASSM publiseer ook die *Journal of Sport Management*. NASPE fokus meer op kurrikulumbehoeftes. Hierdie twee organisasies werk saam om kurrikulumriglyne neer te lê vir programme in sportbestuur. Hierdie riglyne is bruikbaar tydens die ontwikkeling van programme aangesien dit ook 'n aanduiding gee van vaardighede en kennis wat ingesluit behoort te word (Parkhouse, 2001:9). Ander professionele verenigings is ook oor die res van die wêreld gestig. Voorbeelde hiervan is die Europese Vereniging vir Sportbestuur en die Sportbestuurvereniging van Australië en Nieu-Seeland (Parkhouse, 2001:6).

Voorgaande gegewens toon aan dat sportbestuurprogramme in die VSA ontwikkel het en van daar verder gegroei het (Lambrecht, 1991:48; Parks,

1991:100) namate instellings in ander lande ook programme begin aanbied het. In 1980 het Kanada 21 verskillende programme (10 voorgraads, 9 meesters, 2 doktoraal) aangebied wat teen 1990 verminder het tot 18 (6 voorgraads, 9 meesters, 3 doktoraal) programme. Die Kanadese programme is meer teoreties van aard (Parkhouse, 2001:5), wat heel moontlik die rede kan wees vir die afname in veral voorgraadse programme.

Wes-Duitsland, Korea, Taiwan, Frankryk en die Verenigde Koninkryk het almal programme geïmplementeer. Die eerste voorgraadse program in Australië is in 1990 aan die Victoria Kollege aangebied. Hierdie program is grootliks gebaseer op die riglyne wat NASPE in 1987 gepubliseer het (Parkhouse, 2001:6).

Volgens Parkhouse (2001:6) het programme in Japan ontstaan uit die verminderde behoefte vir liggaamlike opvoeders en die groter behoefte vir personeel in die kommersiële sportsektor. Hierdie verskynsel is waarskynlik die rede vir die vinnige uitbreiding van sportbestuurprogramme wêreldwyd. Die VSA-model is gebruik vir die programaanbieding in Taiwan.

Uit die toename van sportbestuurprogramme wêreldwyd asook die stigting van professionele liggame, het verskeie vaktydskrifte wat sportbestuur dien, die lig gesien. Die bekendste hiervan is die *Journal of Sport Management*, *European Journal for Sport Management*, *International Journal of Sport Management*, *Sport Management Review*, *Sport Marketing Quarterly*, *Cyber Journal of Sport Marketing*, *Legal Aspects of Sport and Physical Activity Journal*, *Marquette Journal of Sports Law* en die *Seton Hall Journal of Sports Law* (Parkhouse, 2001:8).

Dat onderwys en opleiding in sportbestuur 'n internasionale verskynsel is, is nie te betwyfel nie. Wat verder duidelik is, is dat die behoefte daaraan ontstaan het uit die kommersialisering van sport- en aanverwante bedrywe.

Vervolgens word 'n oorsig oor die ontstaan en ontwikkeling van programme in sportbestuur in Suid-Afrika gegee.

3.3 Historiese oorsig: Suid-Afrika

Suid-Afrika is die enigste land in Afrika wat formele onderwys en opleiding in sportbestuur verskaf. Twee faktore het dit moontlik gemaak. Eerstens het die kommersialisering en professionalisering van sport veroorsaak dat die amateurgrondslag waarop sport voor 1988 bedryf was, nie meer voldoende was nie. Volgens Hollander (2000:4) gaan die uitbreiding van sportverwante dienste toenemend professioneel opgeleide persone in die sportbedryf vereis om sodoende genoeg kwaliteitprodukte en -dienste aan die verbruiker te lewer. Die behoefte aan professionele sportbestuurders het ook gegroei uit die tweede faktor, naamlik die normalisering en internasionalisering van sport ná 1992. Die Internasionale Olimpiese Komitee (IOK) se aanvaarding van die Suid-Afrikaanse Nasionale Olimpiese Komitee (NOKSA) was waarskynlik die begin van hierdie groei.

Voor 1988 het sekere universiteite wel programme in rekreasiebestuur aangebied. Die Randse Afrikaanse Universiteit (RAU) was die eerste hoëronderwysinstelling wat in 1988 formeel 'n graadprogram aangebied het (Gouws, 1993:244). Hierdie programme strek steeds vanaf voorgraadse tot doktorale vlak. Sederdien het heelwat ander hoëronderwysinstellings ook begin om verwante sportbestuurprogramme aan te bied. Die grootste rolspelers op nasionale vlak is teknikons, waarvan daar sewe is wat die Nasionale Diploma (ND): Sportadministrasie en Bemaking aanbied. Die naam van die program het egter in 2000 verander na die ND: Sportbestuur. Die eerste in hierdie veld was die Technikon Port Elizabeth wat die leiding geneem het. Daar is ook Tegniese Kolleges (Grens en Tygerberg) asook Private Kolleges (Varsity en Boston Kollege) wat sportbestuur op sertifikaatvlak aanbied. Dit is interessant om te let op die verskillende benaminge soos dit in hierdie ontwikkelings tyd ontstaan het. Die meeste

gebruik die benaming Sportbestuur, maar name soos Sportadministrasie of Sportbemarking word ook aangetref. Hierdie proliferasie van programme het in 'n baie kort tydperk plaasgevind, wat waarskynlik tot 'n oorversadiging van die arbeidsmark sou kon lei. Die programme is baie gewild, maar dit is te betwyfel of daar werksgeleenthede vir alle afgestudeerdes is. Dit is veral op streeksvlak 'n probleem. 'n Goeie voorbeeld hier is die Wes-Kaap. 'n Universiteit, 'n teknikon, 'n tegniese kollege en twee private kolleges bied programme aan met gesamentlik ongeveer 200 studente wat jaarliks afstudeer. Hierdie programme, soos later aangedui sal word, se inhoud verskil ook in breedte en diepte.

Die vraag na sportbestuuropleidingsprogramme behoort markgedrewe te wees. Die aanbod van programme word grootliks hierdeur bepaal. Dit is dus noodsaaklik om ondersoek in te stel na die volhoubaarheid van sportbestuuropleidingsprogramme. Hierdie studie betrek die kurrikuluminhoud, gegrond op kennis- en vaardigheidsbehoefte uit die praktyk. Ander faktore wat buite die bestek van hierdie studie is, maar wel 'n rol speel by die volhoubare aanbieding van hierdie programme, is die keuring van studente, toelatingsvereistes, werksgeleenthede, die finansiering van programme aan hoëronderwysinstellings, asook die stand van die sportbedryf in Suid-Afrika.

Die Vereniging van Sportbestuurders is gestig uit hierdie toename in sportbestuurders en die sportbestuurbedryf in Suid-Afrika. Hierdie vereniging se aktiewe lewensduur was egter baie kort. Geen boekstaving van die vereniging se bedrywighede bestaan nie. Nadat die Witskrif op Sport verskyn het en die Suid-Afrikaanse Sportkommissie (SASK) statutêr sy verskyning gemaak het, het die vereniging op die agtergrond geskuif. By 'n konferensie van die SASK in 2001 om opleiding in sport te bespreek, is die wens deur konferensiegangers uitgespreek dat hierdie vereniging moet herleef deur middel van die SASK (SASC, 2001).

Alhoewel sportbestuuropleidingsprogramme in Suid-Afrika nog relatief jonk is, is die impak daarvan (veral ten opsigte van studentegetalle) van so 'n aard dat dit nie geïgnoreer kan word nie. Dit word in die vooruitsig gestel dat die vraag na hierdie tipe opleiding sal styg met die gepaardgaande vermeerdering van instellings wat sportbestuuropleidingsprogramme sal aanbied. Die veranderende sportbedryf noodsaak ook instellings wat reeds sulke programme aanbied om dit gedurig aan die mark bloot te stel om sodoende volhoubaarheid te verseker.

Vervolgens word enkele voorbeelde van sportbestuurprogramme vergelyk. Die doel hiervan is om die problematiek wat rondom kurrikulering bestaan en ook moontlik histories van aard is, te verken.

3.4 Vergelyking van sportbestuurprogramme

Die aantal sportbestuurprogramme wat aangebied word, maak dit onmoontlik om almal hier te vergelyk. 'n Seleksie van programme oor verskillende vlakke is egter gemaak om probleemareas uit te wys. Internasionale programme is geselekteer op grond van die beskikbaarheid van kurrikuluminhoud, maar daar is gepoog om instellings wat 'n leidinggewende rol in sportbestuuropleiding neem, te teken. Vir die Suid-Afrikaanse perspektief is die instellings verteenwoordigend van die tipe programme (sportwetenskap- of besigheidsgeoriënteerd) of wat ook as leidinggewend op die gebied van sportbestuuropleiding beskou word. Die onderskeid word eerstens tussen nagraadse en voorgraadse programme gemaak.

3.4.1 Nagraadse programme

Die programme wat gekies is vir ontleding in hierdie studie is eksemplaries van die gebied waar dit aangebied word en ook om die spesifieke probleme wat ondervind word uit te wys. Aangesien nagraadse programme meestal by

universiteite aangebied word, word programme aan universiteite geteiken vir hierdie ontleding.

Een van die probleme wat in die buiteland voorkom, is die verskynsel dat instellings se nagraadse diplomaprogramme nie wesenlik verskil van meestersgraadprogramme wat by dieselfde instelling aangebied word nie. 'n Goeie voorbeeld hiervan is die M.Sc. en die Nagraadse Diploma in Sport en Rekreasiebestuur van die Sheffield Universiteit in Engeland. Albei hierdie programme bestaan uit 10 modules wat oor twee semesters strek. Die studente word saam onderrig en dieselfde assessering geld vir beide groepe. Die enigste verskil is dat die meestersgraadstudente 'n verhandeling van 15000 – 20000 woorde binne drie maande moet afhandel (Sheffield University Management School, 2000:1-4). Die programinhoud van die eerste en tweede semester aan die Sheffield Universiteit word in tabel 3.2 weergegee.

Tabel 3.2: Sheffield Universiteit se programinhoud

Studieveld	Leerinhoud
Bemarking en Marknavorsing in Sport en Rekreasie	<ul style="list-style-type: none"> ♦ 'n Inleiding tot die konsep van die bemarkingsfunksie in die sportbedryf, met die klem op bemarking in 'n dinamiese en veranderende omgewing. ♦ Die aard van bemarking op strategiese en operasionele vlakke binne die publieke, private en vrywillige sektore van die bedryf word ondersoek tesame met die doel en tegnieke van marknavorsing.
Ekonomie van Sport en Rekreasie	<ul style="list-style-type: none"> ♦ 'n Ondersoek na die sleuteleenskappe van mikro-ekonomiese analises relevant tot operasionele en strategiese besluitneming. ♦ 'n Breë studie van toepassings in private, publieke en vrywillige kommersiële sektore om die oordraagbaarheid van ekonomiese analise in sport en rekreasie, oor verskillende tipes verskaffers heen, te demonstreer.
Finansies	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Hierdie module het dit ten doel om studente se selfvertroue om finansiële inligting te analiseer, te verhoog vir die effektiewe bestuur van rekreasiefasiliteite.
Menslike Hulpbronbestuur	<ul style="list-style-type: none"> ♦ 'n Ondersoek na belangrike faktore vir die effektiewe bestuur van een van die belangrikste hulpbronne in wat 'n "mense-besigheid" genoem word. ♦ Materiaal van aanverwante areas soos organisasieteorie, personeelbestuur, arbeidswetgewing en bedryfsverhoudinge word gebruik om 'n begrip van personeelbehoefte, motivering, menslike hulpbronbestuur besluite en tegnieke en arbeidspraktyke te voorsien.
Sake en neigings in Sport en Rekreasie	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Hierdie module ondersteun alle ander modules deurdat dit patrone van sport- en rekreasiedeelnemers bestudeer asook die konsepte en teorieë wat help om dit te verduidelik.

(Sheffield University Management School, 2000)

Tabel 3.2(vervolg): Sheffield Universiteit se programinhoud

Studieveld	Leerinhoud
Regsaspekte	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Die sport- en rekreasiesektor is onderhewig aan 'n spesifieke regsraamwerk. ♦ Hierdie module gebruik toegepaste gevallestudies om regsaspekte spesifiek tot die sektor, asook generiese aspekte van toepassing op alle sport- en rekreasieverskaffers, soos gesondheid en veiligheid, kontrakte en lisensiëring, te bestudeer.
Tydens die tweede semester word vyf modules aangebied waarvan studente vier moet kies.	
Bestuursbeginsels in praktyk	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Daar word van 'n reeks gassprekers en opvolgbesprekings gebruik gemaak. ♦ Studente moet beginsels van sport- en rekreasiebestuur wat in die module uitgelig word, in werklike situasies toepas.
Navorsingsmetodes	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Hierdie module help studente om eie navorsing te ontwerp en te implementeer. ♦ Dit lei ook tot kritiese evaluering van ander navorsing deur 'n wye reeks metodes te ondersoek met verwysing na filosofiese aspekte sowel as praktiese toepassings. ♦ Werklike gevallestudies stel groepe in staat om die navorsingsproses te beproef.
Sport- en Rekreasie-beleid	<ul style="list-style-type: none"> ♦ 'n Ondersoek na beleidsake in die bedryf. ♦ Sport kan gesien word as 'n instrument van sosiale beleid en die gebruik vir hierdie doel deur beide sentrale en plaaslike regering word ondersoek.
Beplanning vir Sport en Rekreasie	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Beplanning is 'n bestuursfunksie in organisasies en word gevorm deur die regsraamwerke waarbinne organisasies funksioneer. ♦ Beide dimensies word ondersoek deur gebruik te maak van voorbeelde en tegnieke relevant tot die bedryf. ♦ Werklike gevallestudies van plaaslike sport- en rekreasieorganisasies word as leermeganismes gebruik.
Bedryfsbestuur	<ul style="list-style-type: none"> ♦ 'n Integrasie van bestuursfunksies in 'n holistiese raamwerk van 'n gevallestudie, byvoorbeeld die organisering van 'n sportgeleentheid. ♦ Besluitneming as vaardigheid is integrerend tot hierdie module op 'n substrategiese vlak in werklike situasies. Die analise is interdisiplinêr.

(Sheffield University Management School, 2000)

Alhoewel geen voorsiening gemaak word vir die ontwikkeling van persoonlike vaardighede nie, word studente aangemoedig om self verantwoordelikheid te aanvaar vir die ontwikkeling van vaardighede soos rekenaargeletterdheid, verbale en skriftelike kommunikasie en die vermoë om in groepe te werk (Sheffield University Management School, 2000).

Die ander program wat vervolgens weergegee word, is die MBA-program in Sportadministrasie van die St. Thomas Universiteit in Miami, Florida in die

VSA (St. Thomas University, 1998). Hierdie program stel voltydse studente in staat om die MBA in ongeveer vyf semesters te verwerf. Voorbereidingskursusse waarvan studente vrygestel kan word, sluit Essensies van Rekeningkunde, Essensies van Ekonomie en Statistiese Analise vir Bestuur in. Die kernkursus bestaan uit agt verpligte modules in Algemene Bestuur, twee verpligte sportbestuur spesialiseringvakke en dan nog vier modules uit 'n keuse van 10 modules.

Die inhoud van die kernkursus se agt modules word in tabel 3.3 weergegee.

Tabel 3.3: Nagraadse program van St. Thomas Universiteit

Studieveld	Inhoud
Bestuursrekeningkunde	<ul style="list-style-type: none"> ♦ 'n Analise van rekeningkundige inligting vir die doel van beplanning, beheer en besluitneming. ♦ Klem op konsepte van finansiële state se analise, kontantvloei-state, koste-analise, begrotings en beheertegnieke. ♦ Gevallestudiemetode word gebruik.
Gevorderde Operasionele Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> ♦ 'n Oorsig van gevorderde konsepte in operasionele bestuur, insluitend die beplanning van die operasionele stelsel, organisering en beheer van operasies. ♦ Konsepte, teorieë en besluitnemingstegnieke word gekombineer met rekenaargedrewe gevallestudies.
Bestuurskrywe en Verslaggewing	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Effektiewe metodes van navorsing, die aanteken en aanbieding van gevallestudies en bestuursverslae.
Beleid, Beplanning en Strategiesestelsels	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Konsepte, teorieë en praktyke in publieke, private en nie-winsgewende organisasies ten opsigte van beleidsbepaling, strategie, beplanning, begrotings en verskeie implementeringstelsels. ♦ Die gevallestudiemetode, geïntegreerd met 'n gebeurlikheidsbenadering tot bestuur, word gevolg.
Gevorderde Inligtingstelsels	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Rekenaar inligtingstelsels soos gesien uit 'n operasionele bestuurder se perspektief. ♦ Wat kan die stelsels doen, hoe word dit ontwerp, hoe word dit bestuur en hoe kan die voordele daarvan tot die voordeel van die organisasie aangewend word.
Finansiële Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Verkryging van kapitaal en skuld. ♦ Langtermyn en jaarlikse begroting. ♦ Begrotingsbestuur. ♦ Kontantvloeibestuur. ♦ Korttermyn skuldfinansiering. ♦ Koppelvlakke met operasionele funksies.
Bestuursetiek	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Die bestudering van etiek en etiese gedrag in publieke en private organisasies is die fundamentele doel van hierdie module. ♦ Ondersoek breë areas van sosiale verpligtinge in die besigheid, kliënte, die gemeenskap en die bewaring van die omgewing.

Tabel 3.3 (vervolg): Nagraadse program van St. Thomas Universiteit

Studieveld	Inhoud
Organisasiegedrag	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 'n Mikroperspektief op organisasies binne die konteks van motivering, leierskap, kommunikasie, interpersoonlike verhoudinge en groepdinamika. ◆ Teoretiese materiaal moet deur middel van gevallestudies in organisasies toegepas word.

(St. Thomas University, 1998)

Bogenoemde modules is generiese inhoud wat vir alle MBA-programme aan hierdie universiteit gevolg word. Geen spesialisasie in sport of rekreasie word hier toegepas nie. Die beginsel dat handelsvakinhoud die kern van hierdie programme behoort te wees, word ook deur Hardy (1987:207-216) ondersteun.

Die inhoud van die twee verpligte sportspesialiseringsmodules word in Tabel 3.3 (vervolg) weergegee.

Tabel 3.3 (vervolg): Nagraadse program van St. Thomas Universiteit

Studieveld	Inhoud
Beginnels van Sport-administrasie	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Areas van bestuur, leierskapstyle, besluitneming, kommunikasie, filosofiese en etiese gedrag, tyd- en stresbestuur word bestudeer. ◆ Tydsgebonde kwessies word nagevors en bespreek. ◆ Geleenthede vir internskappe word ondersoek. ◆ Gassprekers word deurgaans gebruik.
Regsaspekte van Sport-administrasie	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 'n Agtergrond en begrip van die hof en regstelsel word verskaf. ◆ Die gebruik en toepassing van die reg in sport. ◆ Regsprobleme en kwessies wat die sportadministrateur raak word bestudeer. Dit sluit in: kontrakte, regsprosesse, laster, aksies teen sportorganisasies, aksies voortspruitend uit veiligheidsprosedures, arbitrasie en risikobestuur.
Tien modules waarvan studente vier moet kies, word aangebied. Die inhoud is soos volg:	
Sportmedia en Openbare Skakeling	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Die veld van openbare skakelwese, geskiedenis en evolusie daarvan. ◆ Vaardighede en metodes vir die Sportinligtingsdirekteur, Openbare Skakelingspesialis, Mediaverhoudinge-spesialis. ◆ Huidige houdings en kwelpunte in mediaverhoudings tussen atlete, afrigters, administrateurs en eienaars. ◆ Studente word blootgestel aan professionele persone in die veld.

Tabel 3.3 (vervolg): Nagraadse program van St. Thomas Universiteit

Studieveld	Inhoud
Finansiëlebestuur en Sport	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Gee aan studente feite, kennis en die geleentheid om die ware natuur van finansies in sport te verstaan. ◆ Die student ontwikkel addisionele kennis en insig deur die blootstelling aan werklike situasies.
Sportbemarking en -promosies	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Bekendstelling aan beginsels in sportbemarking en die toepassing van hierdie beginsels op sportorganisasies. ◆ Die primêre fokus is op beplanning met addisionele klem op promosiebestuur.
Fasiliteits- en Geleentheidsbestuur	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Beplanning en konstruksie van sportfasiliteite. ◆ Kwessies en probleme rondom fasiliteit en geleentheidsbestuur, byvoorbeeld bemarking, produksie, personeel en begroting. ◆ Studente neem deel aan geleentheidsbestuur en besoek plaaslike fasiliteite.
Beginsels van Rekreasie-diensbestuur	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Parke en biblioteke, hotelwese, restaurante, vermaaklikheidsparke en buiteklubs word bestudeer. ◆ Studente analiseer operasionele probleme en neem deel aan gevallestudies om kennis te verbeter.
Sportsielkunde	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Verskaf 'n uitgebreide fundamentele ervaring vir begrip in die verhouding tussen sport en die sielkundige konteks waarbinne dit bestaan.
Fondsinsameling	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Benaderings en tegnieke om inkomste te vermeerder en fondsinsameling in sportorganisasies.

(St. Thomas University, 1998)

Twee modules hanteer spesiale onderwerpe soos wat dit voortspruit uit die veranderende omgewing van sportorganisasies. Voorbeelde hiervan is onderhandelinge en politieke implikasies. Die laaste module is 'n internskap wat onderneem moet word in 'n sportorganisasie waar die student blootgestel word aan bestuursaspekte wat met die bedryf verband hou.

Uit bogenoemde besonderhede is dit duidelik dat die program aan St. Thomas Universiteit meer intensief is as dié wat by Sheffield Universiteit aangebied word. Beide instellings se programme lei egter tot dieselfde vlak van kwalifikasie. Die voorbeeld van St. Thomas Universiteit sluit baie ooreenkomste in met die Suid-Afrikaanse situasie waar Sportbestuur op

nagraadse vlak gewoonlik ingesluit word by 'n generiese MBA-program. In die meeste gevalle beteken dit dat studente die generiese MBA-program deurloop en dan 'n verhandeling oor die een of ander aspek van die sportbedryf afhandel. Sodanige programme is dus baie generies van aard en nie spesifiek op die sportbedryf gemik nie. Hierdie programme word ook gewoonlik by Nagraadse Bestuurskole van universiteite of in Fakulteite van Ekonomiese Wetenskappe aangebied.

Die Randse Afrikaanse Universiteit (RAU) word in die algemeen in Suid-Afrika erken as die hoëronderwysinstelling wat nie slegs sportbestuurprogramme geïnisieer het nie, maar ook aanvanklik die grootste impak daarop gehad het. Die kurrikula van hierdie programme is aanvanklik gebaseer op die aanbevelings van die NASPE-NASSM taakgroep asook navorsing wat wêreldwyd gedoen is in verband met die opleiding van sportbestuurders (Gouws, 1993:245). Die inhoud van nagraadse programme in sportbestuur wat hier aangebied word, word vervolgens bespreek.

Die honneursvlakprogram in Sportbestuur wat by hierdie universiteit aangebied word, kan verwerf word as 'n B.Com.- of 'n B.A.-honneurs graad. Die kurrikulum sluit die volgende in:

- ♦ Sportbestuur (hier word onderskeid getref tussen B.A.- en B.Com.-studente)
- ♦ Sportbemarking
- ♦ Navorsingsmetodologie
- ♦ Fasiliteits- en Geleentheidsbestuur
- ♦ Sportbestuurspraktyk

Dit is duidelik dat daar op nagraadse vlak wegbeweeg word van die sportverwante (liggaamlike opvoeding / menslike bewegingskunde / sportwetenskap) vakke en meer gekonsentreer word op bestuursaspekte. Op hierdie vlak word die eerste volwaardige navorsingsvakke opgemerk. Dit is

logies as in ag geneem word dat die vlakke wat hierop volg in 'n meerdere mate onafhanklike navorsing vereis en in 'n mindere mate, gedoseerde programme. Die Randse Afrikaanse Universiteit bied ook 'n B.A.-honneurs program in Sportkommunikasie aan.

Die Universiteit van Stellenbosch se Honneurs-B in Sport- en Rekreasiebestuur sluit benewens statistiese- en navorsingsmetodes (wat verpligtend is), ook modules in Sportbemarking, Sportbestuur, Rekreasiekunde en Toerisme en Buitelugrekreasie in. Keuses word verder uit die volgende modules gemaak: Sportsielkunde, Sportfisiologie, Sportgeskiedenis en Sport en Rekreasie vir persone met gestremdes (Universiteit van Stellenbosch, 2002b: 16). Hierdie Honneurs-B program word vanaf 2003 uitgefaseer.

Volgens die webblad van RAU (www.general.rau.ac.za/sport/) word op meestersgraadvlak 'n M.Com. (Sportbestuur), M.A. (Sportkommunikasie) en 'n M.A. (Sportbestuur) aangebied. Hierdie programme volg op die honneursprogramme. Een van twee formate kan gekies word. Die eerste formaat behels 'n verhandeling oor 'n tema binne die sportbestuursveld. Uit hierdie verhandeling moet 'n publiseerbare artikel voortspruit. Dit is dus gebaseer op individuele navorsing.

Die tweede opsie is 'n gedoseerde program waar die student ook in spanverband betrokke is by 'n navorsingsprojek, gerig op gemeenskapsproblematiek rondom sportbestuur of sportontwikkeling.

Die inhoud van die gedoseerde program is soos volg:

Die M.A.-graad (Sportbestuur) kan verwerf word ná suksesvolle afhandeling van 'n verhandeling oor 'n goedgekeurde onderwerp. Die tweede opsie hier is 'n mini-verhandeling oor 'n goedgekeurde onderwerp of 'n geleide gevorderde program wat bestaan uit twee artikels en 'n mini-verhandeling oor 'n

goedgekeurde onderwerp. Die gewig van die mini-verhandeling en die artikels is onderskeidelik 50% en 25%.

Die M.A.-graad (Sportkommunikasie) aan RAU is 'n gevorderde gestruktureerde program wat uit twee dele bestaan. Die eerste bestaan uit vier voorgeskrewe seminare wat intern aangebied moet word en ekstern evalueer word. 'n Mini-verhandeling oor 'n goedgekeurde onderwerp is deel van hierdie program. Die seminare en die mini-verhandeling tel elk 50% van die finale punt wat elk individueel geslaag moet word. 'n Publiseerbare artikel moet ook afgehandel word. Die tweede formaat vir hierdie kwalifikasie is 'n verhandeling oor 'n onderwerp wat verband hou met Sportkommunikasie. 'n Publiseerbare navorsingsartikel moet ook hieruit voortvloei.

Op doktorale vlak word onafhanklike navorsing wat lei tot die suksesvolle afhandeling van 'n proefskrif vereis. RAU bied ook 'n nagraadse Gevorderde Diploma in Sportbestuur aan. Hierdie program is elke jaar sedert 1992 aangebied en word ook as 'n afstandsonderrigopsie aangebied.

Nagraadse studies aan teknikons in Suid-Afrika is reser. Technikon Pretoria het byvoorbeeld eers in 2001 met die aanbieding van die B.Tech.-graad begin. Hierdie program volg op die Nasionale Diploma: Sportbestuur (voorheen ND: Sportadministrasie en Bemaking) en word volgens die NKR gelyk gestel aan honneursvlak studies (vlak 7) (Du Pré, 2000).

Die inhoud van hierdie B.Tech.-graad is soos volg:

- ◆ Die twee verpligte vakke is Sportbestuur en Navorsingsmetodologie.
- ◆ Die student kan dan twee vakke kies uit Sportbemarking, Sportreg, Rekreasiebestuur, Sportsielkunde en Sporttoerisme.

Die afsonderlike vakke se inhoud word in tabel 3.4 weergegee.

Tabel 3.4: B.Tech.-graadvakke se inhoud

Vakgebied	Inhoud
Sportbestuur	Sportbestuur op hierdie vlak sluit modules in soos strategiese bestuur in sport, menslike hulpbronbestuur, finansiële bestuur en byeenkoms- en fasiliteitsbestuur.
Rekreasiebestuur	Rekreasiebestuur kyk na aspekte soos leierskap in rekreasie, rekreasie vir fisiek gestremdes, beplanning en voorlegging van rekreasieprogramme asook gemeenskapontwikkelingsprogramme.
Sportsielkunde	Sportsielkunde behels die studie van sielkundige vaardighede vir afrigters en bestuurders, kognitiewe tegnieke, sosiale sielkunde en oefensielkunde.
Sportbemarking	Sportbemarking se modules sluit sportbemarkingsnavorsing, strategiese bemarkingsbestuur in sport, marksegmentasie, promosies, lisensiëring en die bemarking van regeringsportdienste in.
Sportreg	Sportreg bestudeer die areas van algemene beginsels van kontrakte, spesifieke kontrakte, algemene beginsels van delik met spesifieke verwysing na sportbeserings, arbeidsreg en beginsels van administratiewe reg.
Navorsingsmetodiek	Navorsingsmetodiek behels 'n oorsig van die navorsingsproses, statistiese konsepte in navorsing, tipes navorsing en navorsingsverslae.
Sporttoerisme	Sporttoerisme is 'n baie nuwe konsep in Suid-Afrika en betrek modules wat 'n oorsig gee oor sporttoerisme, die impak van sporttoerisme, besigheidstelsels in sporttoerisme, kliëntediens in sporttoerisme, gesondheid, veiligheid en sekuriteit in sporttoerisme, geleentheidsbestuur asook die huidige status en toekomspektiewe in sporttoerisme.

M.Tech.-grade word wel aangebied en sal verder ontwikkel soos wat die B.Tech.-programme toeneem. Op hierdie vlak sal die student onafhanklike navorsing aanpak in een van die spesialisareas van sportbestuur. Dieselfde geld vir die D.Tech.-kwalifikasie. Die Kaapse Technikon bied vanaf 2002 'n MBA-program aan met Sportbestuur as een van die keusevakke. Hierdie program stem grootliks ooreen met dié soos aangebied deur die St. Thomas universiteit wat vroeër beskryf is.

3.4.2 Voorgraadse programme

Vanuit die gegewens wat beskikbaar is, is dit duidelik dat daar eers nagraadse studies in sportbestuur aangebied was voordat daar met voorgraadse studies begin is (Parkhouse 1991:6). In die buiteland lei voorgraadse programme in Sportbestuur gewoonlik tot die behaling van 'n B.A. (Sportbestuur)-graad of 'n B. in Besigheidsadministrasie. 'n Voorbeeld hiervan is die St. Thomas Universiteit in Miami wat beide hierdie programme aanbied (St. Thomas University, 1998). Hierdie universiteit was die eerste wat

voorgaadse programme in 1973 aangebied het. Die programme is 'n vermenging van besigheids- en sportadministrasievakke. Die volgende tabel (tabel 3.5) is 'n vergelyking van die B.A.-graad in Besigheidsadministrasie en die B.A.-graad in Sportbestuur van die St. Thomas Universiteit.

Tabel 3.5: Vergelyking van die twee voorgaadse Sportbestuurprogramme van die St. Thomas Universiteit

B.-graad in Besigheids-administrasie (Sportbestuur)	B.-graad in Sportbestuur
Inleiding tot Sportadministrasie	Inleiding tot Sportadministrasie
Sport Finansiële Bestuur	Sport Finansiële bestuur
Regsaspekte van Sportadministrasie	Regsaspekte van Sportadministrasie
Sportbemarking en -promosies	Sportbemarking en -promosies
Seminaar in Sportadministrasie	Seminaar in Sportadministrasie
Sport Inligting en Openbare Skakelwese	Sport Inligting en Openbare Skakelwese
Stadion- / Arenabestuur	Stadion- / Arenabestuur
Beginnels van Rekreasiebestuur	Beginnels van Rekreasiebestuur
Sportsielkunde	Sportsielkunde
Beheer van Interkollege Sport	Beheer van Interkollege Sport
Seminaar: Spesiale onderwerpe	Seminaar: Spesiale onderwerpe
Sportadministrasie Internskap I	Sportadministrasie Internskap I
Sportadministrasie Internskap II	Sportadministrasie Internskap II
	Sportadministrasie Internskap III
Beginnels van Rekeningkunde I	Beginnels van Rekeningkunde I
Beginnels van Rekeninkunde II	
Beginnels van Administrasie en Organisasie	
Bestuursinligtingstelsels	
Internasionale / Multinasionale Bestuur	
Kwantitatiewe Analise vir Besluitneming	
Organisasiegedrag	
Beginnels van Bemarking	Beginnels van Bemarking
Mikrorekenaar Toepassings	Mikrorekenaar Toepassings
Beginnels van Mikro-ekonomie	
Finansiële Administrasie	
Toegepaste Statistiek	
	Beginnels van Makro-ekonomie
	Nuusverslaggewing
	Kommunikasie en Verslagskrywing

(St. Thomas University, 1998)

Dit is duidelik dat daar weereens, in ooreenstemming met die tendens op nagraadse vlak, ooreenkomste tussen programme bestaan. Hierdie modules stem ook ooreen met dié van die nagraadse modules. Daar is egter by die meeste van hierdie modules 'n verskil in diepte teenwoordig. Inhoude word

oorsigtelik benader met geen of min indringende bestudering van inhoude. Dit is ook opmerklik dat hierdie programme nie voorsiening maak vir enige spesialisering in 'n sportkode of die teenwoordigheid van enige modules wat te doen het met sportwetenskap of bewegingskunde nie. As dit met die tendens in Suid-Afrikaanse programme vergelyk word, is dit opvallend dat die meeste plaaslike programme wel voorsiening maak vir hierdie tipe studie waar spesifieke sportstudies wel hanteer word. Gouws (1993:245) merk ook op dat dit kontrasteer met die tendens by Noord-Amerikaanse universiteite. Hy voeg egter by dat die klem nog steeds op bestuursaspekte moet val en dat sportgerigte inhoude nie noodwendig oorheersend moet wees nie.

In Suid-Afrika word voorgraadse programme op heelwat verskillende vlakke aangebied. Die bespreking wat volg sal een program elk eksemplaries bespreek van 'n universiteit wat 'n program in die Departement van Sportwetenskap aanbied, 'n universiteit wat 'n program in die Departement van Ekonomiese Wetenskappe aanbied, 'n teknikon, 'n tegniese kollege en 'n privaat kollege wat 'n eenjarige program aanbied. Die voorbeelde wat hiervoor geselekteer is, is op grond van die verskille in oorsprong asook van vlak verskille binne hoër onderwys gekies. Die programme sluit in:

- ♦ B.A. in Sportwetenskap met Ondernemingsbestuur aan die Universiteit van Stellenbosch;
- ♦ B.Com. in Sportbestuur aan die Randse Afrikaanse Universiteit;
- ♦ ND: Sportbestuur aan die Kaapse Technikon;
- ♦ Sertifikaat in Sportbestuur en Afrigting aan die Tygerberg Tegniese Kollege;
- ♦ Diploma in Sportbestuur aan Boston City Campus.
- ♦ Regeringsprogramme

3.4.2.1 *Universiteit van Stellenbosch*

Die Universiteit van Stellenbosch bied 'n B.A.-program in Sportwetenskap met Ondernemingsbestuur aan. Hierdie program behels drie jaar voltydse studie en die inhoud word in Tabel 3.6 weergegee.

Tabel 3.6: Universiteit van Stellenbosch: B.A. in Sportwetenskap met Ondernemingsbestuur

Jaar Een	Jaar Twee	Jaar Drie
Sportwetenskap - Toegepaste anatomie - Administrasie van sport en rekreasie - Die sportervaring Ondernemingsbestuur - Ondernemingsbestuur - Die beleggingsbesluit - Entrepreneurskap Sielkunde Fisiologie Finansiële Rekeningkunde Inligtingsvaardighede	Sportwetenskap - Motoriese leer - Sportsielkunde - Bewegingsfisiologie - Toegepaste biomeganika Ondernemingsbestuur - Operasionele bestuur - Finansiële bestuur - Bemerkingsbestuur Bewegingsopvoeding, Sport en Rekreasie - Onderrig en programontwikkeling - Aangepaste bewegingsprogramme - Sport- en rekreasiebestuur - Struktuur van fisieke aktiwiteit Sielkunde	Sportwetenskap - Sportfisiologie en sportbese-rings - Piekprestasie - Sportgeskiedenis - Sportsielkunde en –sosiologie - Waardes en etiek in sport en fisieke aktiwiteit - Toetse en metings - Professionele toepassings - Sportprestasie-laboratorium Ondernemingsbestuur - Strategiese bestuur - Beleggingsteorie en –bestuur - Bemerkingsbestuur - Inligtings- en Kommunka-siebestuur - Kapitaalinvestering - Finansiële bestuur Bewegingsopvoeding, Sport en Rekreasie - Een van die volgende opsies word gekies: aangepaste fisieke aktiwiteit, sportafrigting, fiksheidsbedryf of rekreasie (elkeen van hierdie opsies bestaan uit verskeie modules wat wel ekonomiese aktiwiteite insluit)

Universiteit van Stellenbosch (2002b: 73), Universiteit van Stellenbosch (2002c:88)

As die inhoud van hierdie program vergelyk word met die ander programme wat beskikbaar is in die departement Sportwetenskap van hierdie Universiteit, is dit duidelik dat dit die invoeging van Ondernemingsbestuur is wat die grootste verskil maak. Dit is dus waarskynlik dat hierdie program 'n

aangepaste Menslike Bewegingskunde-/Sportwetenskapprogram verteenwoordig en nie noodwendig gerig is op die vereistes van die sportbedryf nie. Die vak "sportwetenskap" bestaan uit modules wat ook modules ten opsigte van sportbestuur insluit, maar die fokus bly op bewegingsaspekte. Die fokus van hierdie program is om studente van die opvoeding en vaardighede te voorsien om eerstens leiers in die professionele terreine van sport, rekreasie, bewegingsopvoeding, fiksheid en gesondheidsbestuur, en sport en fisieke aktiwiteit vir persone met gestremdhede te kan wees, en tweedens te voorsien van die akademiese kennisbasis om graadprogramme in navorsing in sportwetenskap of 'n verwante veld te kan volg (Universiteit van Stellenbosch, 2002a:78). Die vak "ondernemingsbestuur" hanteer wel bestuurskennis en -vaardighede soos wat in algemene besigheid aangetref word.

3.4.2.2 *Randse Afrikaanse Universiteit (RAU)*

Die RAU bied 'n B.Com.-graad in Sportbestuur aan. Die inhoud van die program toon dat dit ontwikkel is uit 'n Menslike Bewegingskunde agtergrond en aangepas is om meer bestuurskennis en -vaardighede te inkorporeer.

Tabel 3.7: Randse Afrikaanse Universiteit, B.Com.-Sportbestuur

Eerste Jaar	Tweede Jaar	Derde Jaar
Analitiese Tegnieke Ondernemingsbestuur <ul style="list-style-type: none"> - Inleiding tot bestuur - Algemene bestuur - Inleiding tot bemarkingsbestuur - Inleiding tot finansiële bestuur Menslike Bewegingskunde <ul style="list-style-type: none"> - Sportgeskiedenis - Skelet- en spierstelsels - Biomeganika - Sportadministrasie - Sportpraktyk 	Rekenkunde of Ekonomie Ondernemingsbestuur <ul style="list-style-type: none"> - Gevorderde Algemene bestuur - Kleinsakebestuur - Inligtingbestuur - Projekbestuur Menslike Bewegingskunde <ul style="list-style-type: none"> - Perseptuele-motoriese leer en gedrag - Sportsielkunde - Oefenwetenskap (2 modules) - Algemene bestuur in sport - Rekreasiestudies - Rekreasiepraktyk 	Ondernemingsbestuur <ul style="list-style-type: none"> - Beleggingsbestuur - Strategiese bestuur Menslike Bewegingskunde <ul style="list-style-type: none"> - Oefenwetenskap - Biokinetika - Sportsosiologie - Sportfilosofie - Internskap - Sport as besigheid - Funksionele bestuur in sport - Programontwerp en -implementering - Meting en evaluering

**Tabel 3.7 (vervolg): Randse Afrikaanse Universiteit, B.Com.-
Sportbestuur**

Eerste Jaar	Tweede Jaar	Derde Jaar
Bedryfsielkunde - Inleiding tot bedryfsielkunde - Individuele verskille en menslike diversiteit in die werkplek - Ergonomika - Verbruikersielkunde Oefenfiologie	Bedryfsielkunde - Organisasiegedrag - Bedryfsielkundige navorsing - Meting en evaluering	Bedryfsielkunde - Menslike hulpbron voorsiening - Menslike hulpbron aanwending - Beroepsbestuur - Beroepsaspekte

(Randse Afrikaanse Universiteit, 2002)

3.4.2.3 *Technikons*

Daar is sewe Technikons (Kaap, Port Elizabeth, Witwatersrand, Vaaldriehoek, Pretoria, Bloemfontein en Grens) wat sportbestuurprogramme aanbied. Die Nasionale Diploma: Sportbestuur wat onlangs (2001) 'n verandering in benaming ondergaan het van ND: Sportadministrasie en Bemaking word deur al sewe teknikons onder dieselfde kurrikulumvereistes aangebied. Hierdie programme strek oor drie jaar. Dit is ook moontlik om vroeë uittreepunte te hê in hierdie programme. So word byvoorbeeld 'n Sertifikaat in Sportbestuur uitgereik ná die eerste jaar se suksesvolle studie en 'n Diploma in Sportbestuur ná die tweede jaar se suksesvolle studies. Studente wat hierdie opsies verkies mag egter vir die volgende jaar nie in dieselfde studierigting studeer nie.

Die inhoud van hierdie programme sluit die drie hoofvakke in (die term "vak" word nog hier gebruik alhoewel van die teknikons van 'n modulêre benadering gebruik maak) naamlik Sportbestuur, Sport- en Fisieke Rekreasiestudies en Bemaking. Hierdie drie vakke word tot op derdejaarsvlak aangebied. Die res van die vakke is Openbare Skakelwese, Kommunikasie en Eindgebruik Rekenaars. Skakelwese word as vak tot op tweedejaarsvlak aangebied. Hierdie studente moet ook in hul derde jaar deelneem aan koöperatiewe onderwys. Technikonprogramme is dus die enigste wat in Suid-Afrika beskikbaar is wat kredietdraend voorsiening maak vir praktiese ervaring

of die sogenaamde “internskap”. Hierdie programme word voltyds en deelyds aangebied. Tabel 3.8 dui die verspreiding van vakke aan.

Tabel 3.8: Verspreiding van vakke vir die ND: Sportbestuur aan Teknikons

Eerste Jaar	Tweede Jaar	Derde Jaar
Sportbestuur (sluit modules van algemene bestuur in) Sport- en Fisieke Rekreasiestudies (sluit anatomie, fisiologie en toepassings daarvan in) Bemarking Openbare Skakelwese Eindgebruik Rekenaars Kommunikasie	Sportbestuur (toepassing van algemene bestuur op sport) Sport- en Fisieke Rekreasiestudies (sportsielkunde, sportsosiologie en oefenфизиologie) Bemarking Verbruikersgedrag Openbare Skakelwese	Sportbestuur (strategiese bestuur) Sport- en Fisieke Rekreasiestudies (Fiksheids- en oefenprogramme, sportsosiologie en- sielkunde) Bemarking Ervaringsleer

(Brosjyre: Kaapse Teknikon: Sportbestuur)

3.4.2.4 Tegniese Kolleges

Programme in sportbestuur wat deur Tegniese Kolleges aangebied word, word deur die Instituut van Administrasie en Handel onderskryf. Hierdie is sertifikaatprogramme in Sportbestuur en Afrigting en strek oor drie jaar. Die tipiese leergang word in Tabel 3.9 weergegee.

Tabel 3.9: Sertifikaat in Sportbestuur en Afrigting aan Tegniese Kolleges

Jaar Een	Jaar Twee	Jaar Drie
Sportbestuur Toegepaste Anatomie en Fisiologie Sportwetenskap Sake-kommunikasie Praktiese Sportstudies	Sportbestuur Sportwetenskap Bemarkingsbestuur 1 Rekenaars in Sport Praktiese Sportstudies	Sportbestuur Sportwetenskap Rekenkunde en Finansies Bemarkingskommunikasie Praktiese Sportstudies

(Tygerberg College, 2001)

Hierdie programme is meer gerig op die praktyk van afrigting en word so geadverteer. Eerstejaarstudente deurloop basiese opleiding in alle sportkodes. In die tweede jaar moet studente vier kies en in die derde jaar een somer- en een wintersportsoort. Studente kan in die tweede jaar in motoriese ontwikkeling spesialiseer en as motoriese terapeute kwalifiseer. Die

klem is dus baie duidelik meer op die motoriek gerig en nie noodwendig op besigheid (bestuur) nie. Hierdie tipe kwalifikasie skep die moontlikheid van 'n probleemsituasie vir die student om verdere kwalifikasies te bekom sonder om oorbruggingsprogramme te deurloop. Tegniese Kolleges bied nie in hierdie stadium graadkwalifikasies aan nie. Studente moet dus van 'n hoëronderwysinstelling gebruik maak om verdere kwalifikasies in hierdie veld te bekom.

3.4.2.5 'n Privaat Kollege

'n Privaat kollege, die Boston City Campus (2001) geleë in Kaapstad, bied 'n eenjaar-diplomaprogram in Sportbestuur aan. Die modules waaruit die program bestaan, met elkeen se inhoud is soos volg:

Tabel 3.10: Eenjaar-diplomaprogram van Boston City Campus

Module	Inhoud
Sportsosiologie	<ul style="list-style-type: none"> - Sport en sosialisering - Die rol van die afrigter - Sport en groepdinamika - Sport en aggressie - Toeskouergeweld en skaregedrag in sport - Politiek van sport - Sportontwikkeling in Suid-Afrika - Die rol van sport in opvoeding - Nasionale Sportraad (NSR), Nasionale Olimpiese Komitee van Suid-Afrika (NOKSA), Departement van Sport en Rekreasie (DSR)
Bemarking en borgskappe	<ul style="list-style-type: none"> - Inleiding tot bemarking - Geleentheidsbestuur - Aanbiedinge, voorstelle en administrasie - Bemarking van produkte deur sport - Hoekom maatskappye borg; verkoopsgeleenthede - Borgskappe – geleenthede, spanne, individue - Promosies - Korporatiewe sosiale verantwoordelikheid - Publisiteit en die media - Globale sportbemarking - Beplanning en strategie
Sportmedisyne en beserings	<ul style="list-style-type: none"> - Basiese anatomie en fisiologie - Beserings – intrinsiek, ekstrasiek, frakture, bloeding, spinale-, hardloop-, knie-, enkel-, skouer- en heupbeserings - Basiese noodhulp - Dwelmiddels en sport - Verbode en aanvaarbare middels - Dwelmtoetsprosedures

Tabel 3.10(vervolg): Eenjaar-diplomaprogram van Boston City Campus

Module	Inhoud
Sportsielkunde	<ul style="list-style-type: none"> - Inleiding tot sportsielkunde - Die psigofisiologiese van sportdeelname - Angs, opwekking en sportprestasie - Bestuur van spanning en ang - Visualisering en beelding - Konsentrasie: fokus van aandag - Doelwitstelling en selfvertroue
Afrigting, oefen en voeding	<ul style="list-style-type: none"> - Bestuur van afrigting - Voorseisoen, in-seisoen en ná-seisoen bestuur - Bestuur van verhoudinge - Die wetenskap van afrigting - Oefenbeginsels - Oefenvoorskrifte vir spesiale bevolkings - Sportvoeding en dieetprogramme
Bestuur en kontrakte	<ul style="list-style-type: none"> - Beginsels van bestuur - Klubbestuur en -administrasie - Toernooie - Effektiewe kommunikasievaardighede en krisisbestuur - Sportkontrakte - Basiese finansiële bestuur - Groep- vs Agent-verteenwoordiging

(Saamgestel uit Boston City Campus, 2001)

Hieruit is dit duidelik dat wat hier op diplomavlak oor een jaar aangebied word heelwat verskil van wat op Nasionale Diplomavlak oor drie jaar aangebied word. Hierdie program is ook vergelykbaar met die kolleges se sertifikaatprogram wat ook oor drie jaar strek, maar waarvan die fokus op afrigting is.

3.4.2.6 Regeringsprogramme

Die NSR het teen die middel van die negentigerjare eie programme op die been gebring om die agterstand wat tydens die apartheidsjare op intreevlak gelaat is, te beredder. Hierdie kursusse is gerig op mense wat deel is van sportklubs of wat deel wil word daarvan, maar geen of min formele opleiding het. Die bekendste hiervan is die Protea Mmuso kursus (National Sports Council – Western Province, 1999). Die kursusse bestaan uit die Sportleierskursus, die Sportadministrasiekursus, die Sportafrigterskursus asook die Fasiliteerderskursus. Al hierdie programme is kort van duur en sien soos volg daar uit:

Tabel 3.11: Protea Mmuso programme

Program	Tydsduur	Inhoud
Sportleiers	7 uur	Rol van die afrigter, administrateur en beampte S.A. sportstrukture Sportmanskap Voorsiening van veilige omgewings Doelwitstelling Beplanning van 'n afrigtingsessie Aanbieding van ligas en toernooie Finansies Struktuur van 'n klub
Sportadministrasie Vlak 1	18 uur	Kommunikasie Bestuur van mense – leierskap, delegering, vrywilligers Bestuur van finansies Sportborgskappe en -bemarking Beplanning, monitering en evaluering Struktuur van 'n klub Organisering – vergaderings, agendas
Fasiliteerderskursus	3 dae	Die fasiliteringsproses ten opsigte van leer Kommunikasie Oudiovisuele vaardighede Skep van 'n positiewe leerklimaat Beplanning Aanbiedingsvaardighede
Afrigtingsbeginsels	20 uur	Beplanning Rol van die afrigter Vorbereiding van die atleet en oefenbeginsels Sportsielkunde Sportveiligheid Aanleer van vaardighede Sportvoeding

(NSC – Western Province, 1999)

Dit is uit die inhoud en tydsduur soos aangedui in tabel 3.11 duidelik dat hierdie intreevlakprogramme is. Die kursusse word op streeksvlak deur fasiliteerders aangebied. Verskeie vrywilligers is opgelei, maar die feit dat dit op vrywillige basis geskied het, het ook in 'n groot mate in sekere streke tot die ondergang daarvan gelei. Opgeleides het begin aandrang op vergoeding wat nie altyd beskikbaar was nie. Met uitsondering van die Wes-Kaap en die Oos-Kaap, waar die programme finansiële ondersteun word deur die provinsiale departemente van sport en rekreasie, het die programme grootliks tot stilstand gekom (SASC, 2001). Dit laat 'n opvallende leemte, aangesien daar geen aanduidings is van programme wat op laer vlakke as dié van Hoër Onderwys en Opleiding aangebied word nie. Voorgenoemde programme kan

dien as oorbrugging tot hoër onderwys vir voornemende studente met geen sportagtergrond nie of selfs as intree-modules tot vlak vyf kwalifikasies. Dit is volledigheidshalwe nodig om hier te noem dat van die Nasionale Sportfederasies hul eie administrateurskursusse aanbied.

Behalwe vir die programinhoud wat verkry word uit die analise van hoëronderwysinstellings se kurrikula, is daar ook ander moontlike bronne van kurrikuluminhoud. Hierdie alternatiewe bronne word vervolgens bespreek.

3.5 Ander bronne van kurrikuluminhoud

3.5.1 Handboekskrywers

Carl (1995:182) noem dat handboekskrywers 'n rol te speel het met die beplanning van die kurrikulum en klassifiseer handboekskrywers as kurrikulumagente. Vervolgens (tabel 3.12) word die inhoudelike van vier verskillende handboeke in sportbestuur eksemplaries vergelyk. Hierdie boeke is gekies aangesien hulle algemeen gebruik word tydens die opleiding van studente. Die eerste drie kolomme bevat die kernkonsepte wat die inhoudelike reflekteer van die boeke wat in die buiteland gepubliseer is. Die laaste kolom (Gouws, 1997) is die enigste boek wat nog plaaslik gepubliseer is.

Tabel 3.12: Vergelyking van Sportbestuurhandboeke se inhoudelike

Davis (1994)	Smith & Stewart (1999)	Parkhouse (2001)	Gouws (1997)
Bestuur <ul style="list-style-type: none"> - Beplanning - Organiserings - Beheer - Besluitneming 	Bestuur <ul style="list-style-type: none"> - Strategiese beplanning - Kwaliteitsbestuur 		Bestuur <ul style="list-style-type: none"> - Algemeen - Beplanning - Organiserings - Delegering - Rigting - Kommunikasie - Motivering - Beheer - Gedrag - Operasionele bestuur - Strategiese bestuur
Menslike Hulpbronbestuur <ul style="list-style-type: none"> - Motivering - Kommunikasie - Leierskap 	Menslike Hulpbronbestuur <ul style="list-style-type: none"> - Bestuur van spelers 	Menslike Hulpbronbestuur <ul style="list-style-type: none"> - Arbeidsverhoudinge - Groepsbesluitneming 	Menslike Hulpbronbestuur
Verbruikersgedrag			
Regsaspekte	Regsaspekte	Regsaspekte	Sportreg
Inligtingstelsels (teoreties)			
Fasiliteitsbestuur	Fasiliteitsbestuur	Fasiliteitsbestuur	
Sportsosiologie			Sportsosiologie
Kleinhandelbedryf			Sport as onderneming
Gevallestudies			
	Organisasiekultuur, -struktuur en bestuur van verandering	Organisasieteorie	
	Bemarking	Bemarking	Bemarking
	Geleentheidsbestuur		Geleentheidsbestuur
	Finansies	Finansies en Ekonomie	Finansiële bestuur
			Sportgeskiedenis
			Sportsielkunde
		Evolusie van sportbestuur	

(Davis, 1994; Gouws, 1997; Smith & Stewart, 1999; Parkhouse, 2001)

Uit hierdie vergelyking is dit duidelik dat die volgende onderwerpe deur handboekskrywers as fundamenteel ten opsigte van sportbestuur beskou word:

- Bestuur
- Bemarking / Verbruikersgedrag
- Finansies
- Ekonomie
- Menslike Hulpbronbestuur

- Regsaspekte
- Fasiliteitsbestuur
- Sosiologie
- Organsisasiekultuur / -teorie

Geleentheidsbestuur, Inligtingstelsels en Kleinhandel word nie orals aangetref nie. 'n Moontlike rede hiervoor mag wees dat hierdie areas as spesialisareas gesien word. 'n Bewys hiervan is dat daar handboeke is wat slegs hierdie onderwerpe as inhoud het.

3.5.2 Gepubliseerde opvoedkundige materiaal

Behalwe vir die inhoudelike van programme, wat wel deur hoërondewysinstellings gepubliseer word en wat reeds bespreek is, is daar ook artikels wat in vaktydskrifte en ander akademiese publikasies verskyn. Toohey (2000:79) meld dat hierdie publikasies gewoonlik 'n goeie vertrekpunt vir die kurrikulumontwikkelaar verskaf. Die inligting hierin vervat het as bron gewoonlik die resultate van navorsingsartikels asook die kennis van akademiese personeel, en behoort dus akkuraat te wees.

Chelladurai (1992:216) haal die *Journal of Sport Management* se redaksionele beleid aan wat aanbeveel dat artikels vanuit historiese, sielkundige, filosofiese, sosiologiese en ander perspektiewe met betrekking tot sportbestuur aanvaarbaar is vir hierdie publikasie. Vandat die *Journal of Sport Management* in Januarie 1987 die lig gesien het, het baie ander vaktydskrifte ontstaan (Parkhouse, 2001:7). Vergelyk paragraaf 3.2.

3.5.3 Professionele praktyk

Aangesien studente deur programme aan hoërondewysinstellings voorberei word vir die praktyk, is die vereistes wat die praktyk stel van belang by die

identifisering van die inhoudelike van sulke programme. Toohey (2000:81) stel voor dat hierdie inligting verkry word deur middel van opnames, onderhoude, waarneming van praktisyns asook analyses van kritieke insidente. Desensi et al. (1990:32) meld dat die nastreef van geskikte kurrikula om komplekse en wisselende sportbestuureise te bevredig nie maklik is nie, maar dat dit geïnisieer word met 'n ondersoek na die werksplek sowel as na bestaande programme.

Buswell (2001:10) beklemtoon dat die verhouding tussen hoër onderwys en die bedryf al hoe belangriker word. Dit bring egter 'n paar probleme na vore. Volgens Buswell sentreer die probleme rondom die feit dat programme in sportbestuur by hoëronderwysinstellings ontstaan het met liggaamlike opvoeding as vertrekpunt en dat die realiteite van die bedryf nie noodwendig in ag geneem word nie. Dit is egter belangrik dat die ontwikkeling van hierdie programme gekontekstualiseer word binne die groei van sport, ontspanning en rekreasie. Buswell (2001:11) lewer ook kommentaar aangaande die tekortkominge van sportbestuurprogramme. Gesien vanuit die oogpunt van die bedryf, is hierdie gebreke die volgende:

- ◆ tegniese vaardighede
- ◆ informasie tegnologie vaardighede
- ◆ kliëntediens
- ◆ kommunikasievaardighede
- ◆ bestuursvaardighede

Die kritiek wat gelever word is dat die onderwyssektor traag is om kurrikula aan te pas by die behoeftes van die bedryf.

Die Buswell (2001:11) -studie is gebaseer op toestande in Engeland waar die "*Workforce Development Plans*" sekere sleutelaspekte geïdentifiseer het vir onderwys en opleiding. Die belangrikheid van multivaardigheid in verskillende beroepe en die behoefte aan meer geskikte, gekwalifiseerde afrigters en

effektiewe dienstebestuurders word beklemtoon. Verdere aanbevelings is (Buswell, 2001:11):

- ◆ verbeterde beroepsvoorligting
- ◆ verbeter voorligting aan veral nuwe werknemers
- ◆ beter kommunikasie tussen werkgewers en nuwe marktoetreders
- ◆ beter begrip by werkgewers oor hoër onderwys kwalifikasies
- ◆ duideliker intree- en progressieroetes deur hoër onderwys
- ◆ nouer bande tussen werkgewers en hoër onderwys
- ◆ maksimum ondersteuning deur werkgewers vir hoër onderwys
- ◆ meer geleenthede vir werkservaring

Die situasie by veral Suid-Afrikaanse teknikons is die naaste wat aan bogenoemde gevind kan word. Die stelsel van adviesrade vir spesifieke programme en verpligte, kredietdraende ervaringsleer dwing die hoëronderwyssektor nader aan die bedryf (werkgewers).

Hollander (2000:300) beveel vanuit 'n Suid-Afrikaanse perspektief aan dat skakeling tussen die opleidingsinstelling en die onderneming in die praktyk noodsaaklik is. Hierdie skakeling moet op wedersydse aanvaarding van verantwoordelikhede met betrekking tot die bestuursopleiding van studente wat effektief in die bedryf kan funksioneer, berus. Hierdie Suid-Afrikaanse perspektief stem grootliks ooreen met die Britse perspektief soos deur Buswell (2001:11) gestel.

3.5.4 Studente en alumni

Die inligting wat van studente verkry word, is nie noodwendig baie bruikbaar nie. Studente is nie volledig aan die praktyk blootgestel nie en is dus nie noodwendig op hoogte ten opsigte van die vereistes van die praktyk nie. Data wat van studente verkry word is gewoonlik op persepsies gebaseer en nie op

feite nie. Hierdie data verskaf waarskynlik inligting aangaande probleme, maar nie noodwendig oplossings nie (Toohey, 2000:89). Die waarde van data word verhoog as studente wel aan die praktyk blootgestel word deur middel van ervaringsleer of instituutpraktika.

Die inligting wat van afgestudeerdes verkry word, is ook gewoonlik meer van waarde weens hul blootstelling aan die bedryf. Parks (1991:106) se studie wys egter daarop dat 41,7% van die respondente nie in die sportbestuurbedryf werksaam is nie. Hierdie alumni het egter almal sportbestuurprogramme deurloop. Alle alumni sal dus ook nie geskik wees om terugvoering te verskaf nie.

Hierdie studie maak van al die bogenoemde bronne gebruik. Daar is in die volgende gedeelte van die studie gepoog om bogenoemde gegewens te analiseer en vervolgens te sintetiseer om tot 'n breë opsommende inhoudsbepaling te lei. Dit dien as vertrekpunt by die beskrywing van kurrikula wat poog om die volhoubaarheid van sportbestuuropleiding te verbeter.

3.6 Vergelyking van verskillende programme

Aanduidings van kernprograminhoud op beide voorgraadse en nagraadse vlak word vervolgens direk met mekaar vergelyk ten einde ooreenkomste en verskille aan te toon.

3.6.1 Nagraads

Kernwoorde wat 'n aanduiding verskaf van breë inhoud van meestersgraadprogramme van die Sheffield Universiteit, St. Thomas Universiteit en die Randse Afrikaanse Universiteit word in tabel 3.13 aangedui.

Tabel 3.13: Vergelyking van kernwoorde aanduidend van kurrikula van meestersgraadprogramme aan die Sheffield Universiteit, die St. Thomas Universiteit en die Randse Afrikaanse Universiteit

Sheffield Universiteit	St. Thomas Universiteit	Randse Afrikaanse Universiteit
Bemarking	Sportbemarking en –promosies	Onafhanklike navorsing of gedoseerde program wat grootliks uit navorsing bestaan
Ekonomie		
Finansiële Bestuur	Bestuursrekeningkunde Finansiële Bestuur Sport Finansiële Bestuur Fondsinsameling	
Menslike Hulpbronbestuur		
Sport en Rekreasie	Rekreasiediensbestuur	
Regsaspekte	Regsaspekte	
Bestuursbeginsels	Operasionele Bestuur	
Bedryfsbestuur	Bestuursetiek	
Navorsingsmetodes		
Beplanning	Beleid, Beplanning en Strategiese Stelsels	
Beleid		
	Organisasiegedrag	
	Skryfvaardighede en Verslaggewing	
	Sportmedia	
	Openbare Skakeling	
	Inligtingstelsels	
	Sportadministrasie	
	Fasiliteitsbestuur	
	Geleentheidsbestuur	
	Sportsielkunde	

Indien die kernwoorde in tabel 3.13 vergelyk word, word die volgende voorlopige gevolgtrekkings gemaak:

- ♦ Twee opsies is oënskynlik op meestersgraadvlak beskikbaar. Eerstens word onafhanklike navorsing gedoen wat as uitkoms 'n tesis het. 'n Tweede opsie is om 'n gedoseerde program te volg. Hierdie tipe program het as uitkoms die suksesvolle afhandeling van 'n minitesis en die afhandeling van spesifieke modules.
- ♦ Die modules sluit die volgende areas in:
 - Bestuur
 - Bemarking
 - Finansies
 - Ekonomie

- Menslike Hulpbronbestuur
- Regsaspekte
- Kommunikasie
- Inligtingstelsels
- Sport en Rekreasie
- Navorsingsmetodes
- Sielkunde
- Fasiliteits- en geleentheidsbestuur

In Parkhouse (2001:9) word die inhoudsareas soos bepaal deur NASPE-NASSM (1993) vir meestersgraadprogramme weergegee. Die nege areas bestaan uit:

- Sosiokulturele konteks van sport
- Bestuur en leierskap in sport
- Etiek in sportbestuur
- Bemaking in sport
- Openbare skakelwese
- Finansiële bestuur
- Regsaspekte
- Navorsing
- Veldervarings

Uit bogenoemde is dit duidelik dat die meestersgraadprogramme wat in die buiteland beskikbaar is, wel voldoen aan die vereistes soos deur NASPE-NASSM voorgeskryf word. Plaaslike programme wat slegs op onafhanklike navorsing berus kan nie noodwendig verseker dat al hierdie areas in leeruitkomste gedek word nie. Onafhanklike navorsing bestudeer gewoonlik slegs 'n spesifieke fokusarea en hoogstens verbandhoudende areas aan die fokusarea.

NASPE-NASSM (Parkhouse, 2001:9) neem die voorskrifte 'n stap verder deur ook inhoude voor te stel vir gedoseerde doktorale programme. Die student word hier blootgestel aan agtergrondinligting wat nie in vroeëre studies gedek is nie asook sportbestuurteorie in 'n area van spesialisasie. Daar word verder voorgestel dat die student aan nog twee areas buite die spesialisingsveld blootgestel word. Navorsingsmetodologie moet bemeester word, asook blootstelling aan die bedryf deur middel van veldwerk.

Hierdie bepalings staan lynreg teenoor dit wat in die praktyk aangetref word. In Suid-Afrika spesifiek word doktorale studies gekenmerk deur slegs in-diepte onafhanklike navorsing met 'n volle proefskrif as uitkoms.

Vervolgens word programme op voorgraadse vlak vergelyk.

3.6.2 Voorgraads

Die kernwoorde wat 'n aanduiding verskaf van breë inhoude van voorgraadse programme van St. Thomas Universiteit, die Universiteit van Stellenbosch en die Randse Afrikaanse Universiteit word in tabel 3.14 aangedui en daarna word 'n samevoeging van tabel 3.14 vergelyk met die kernwoorde wat 'n aanduiding verskaf van breë inhoude van programme soos dit aangebied word aan die Kaapse Technikon, Tygerberg Kollege en Boston City Campus in tabel 3.15. Hieruit sal alle moontlike komponente waaruit hierdie voorgraadse programme bestaan, geïdentifiseer word.

Tabel 3.14: Vergelyking van kernwoorde aanduidend van kurrikula van voorgraadse programme soos aangebied aan die St. Thomas Universiteit, die Universiteit van Stellenbosch en die Randse Afrikaanse Universiteit

St. Thomas Universiteit	Universiteit van Stellenbosch	Randse Afrikaanse Universiteit
Sportadministrasie/sport-bestuur Finansies Regsaspekte Bemarking en promosies Inligtingstelsels Openbare Skakelwese Fasiliteitsbestuur Ekonomie Statistiek Kommunikasie	Ondernemingsbestuur <ul style="list-style-type: none"> - Beleggingsbestuur - Entrepreneurskap - Operasionele bestuur - Finansiële bestuur - Bemarkingsbestuur - Strategiese bestuur - Inligtings- en kommunikasiebestuur - Kapitaalinvestering - Administrasie van sport en rekreasie - Sport- en rekreasiebestuur Inligtingsvaardighede Finansiële Rekeningkunde	Ondernemingsbestuur <ul style="list-style-type: none"> - Algemene bestuur - Bemarkingsbestuur - Finansiële bestuur - Kleinsakebestuur - Inligtingsbestuur - Projekbestuur - Beleggingsbestuur - Strategiese bestuur - Sportadministrasie - Algemene bestuur in sport - Sport as besigheid - Funksionele bestuur in sport Rekeningkunde of Ekonomie Analitiese tegnieke
Sielkunde	Sielkunde Sportsielkunde en -sosio-logie	Bedryfsielkunde <ul style="list-style-type: none"> - Individuele verskille en menslike diversiteit in die werkplek - Ergonomika - Verbruikersielkunde - Organisasiegedrag - Navorsing - Meting en evaluering - Menslike hulpbronvoorsiening en aanwending - Beroepsbestuur Sportsielkunde

Tabel 3.14 (vervolg): Vergelyking van kernwoorde aanduidend van kurrikula van voorgraadse programme soos aangebied aan die St. Thomas Universiteit, die Universiteit van Stellenbosch en die Randse Afrikaanse Universiteit

St. Thomas Universiteit	Universiteit van Stellenbosch	Randse Afrikaanse Universiteit
Rekreasiebestuur	<p>Bewegingsopvoeding, Sport en Rekreasie Sportwetenskap</p> <ul style="list-style-type: none"> - Toegepaste anatomie - Die sportervaring - Motoriese leer - Bewegingsfisiologie - Toegepaste biomeganika - Sportfisiologie en sportbaserings - Piekprestasie - Sportgeskiedenis - Waardes en etiek in sport en fisieke aktiwiteit - Onderrig- en programontwikkeling - Aangepaste bewegingsprogramme - Struktuur van fisieke aktiwiteit - Toetse en metings - Professionele toepassings - Sportprestasie-laboratorium <p>Bewegingsopvoeding, Sport en Rekreasie</p> <ul style="list-style-type: none"> - Een van die volgende opsies word gekies: aangepaste fisieke aktiwiteit, sportafrigting, fiksheidsbedryf of rekreasie (elkeen van hierdie opsies bestaan uit verskeie modules wat wel ekonomiese aktiwiteite insluit) <p>Fisiologie</p>	<p>Menslike bewegingskunde</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sportgeskiedenis - Skelet- en spierstelsels - Biomeganika - Sportpraktyk - Perseptuele-motoriese leer en gedrag - Oefenwetenskap - Rekreasiestudies - Rekreasiepraktyk - Biokinetika - Sportsosiologie - Sportfilosofie - Programontwerp en -implementering - Meting en evaluering <p>Oefenfisiologie</p>

Hierdie vergelyking in tabel 3.14 dui op die internasionale fokus van bestuur en handelsvakke teenoor die plaaslike tendens om grootliks op Menslike Bewegingskunde/Sportwetenskap te fokus met die handelsvakke en bestuur

wat onderliggend deel is van die programme. Dit is moontlik dat aspekte soos regsaspekte as module binne 'n vak soos Ondernemingsbestuur in Suid-Afrikaanse programme hanteer kan word. Dit beteken egter dat die studie daarvan waarskynlik meer oppervlakkig kan wees as in die geval waar dit as 'n aparte vak hanteer word.

Uit die samestelling van tabel 3.14 word die volgende areas geïdentifiseer as verteenwoordigend van areas wat op voorgraadse vlak aangebied word:

- Bestuur
- Finansies
- Bemarking
- Regsaspekte
- Inligtingstelsels
- Openbare Skakelwese
- Sielkunde
- Fasiliteitsbestuur
- Ekonomie
- Statistiek
- Kommunikasie
- Sport en Rekreasie

Tabel 3.15: Vergelyking van kernwoorde aanduidend van kurrikula van voorgraadse programme soos aangebied aan die universiteite, Kaapse Technikon, Tygerberg Kollege en Boston City Campus

Universiteite	Kaapse Technikon	Tygerberg Kollege	Boston City Campus
Bestuur	Bestuur	Bestuur	Bestuur en Kontrakte
Finansies		Rekeningkunde en Finansies	
Regsaspekte			
Bemarking	Bemarking Verbruikersgedrag	Bemarkingsbestuur	Bemarking en Borgskappe
Inligtingstelsels	Eindgebruik Rekenaars	Rekenaars in Sport	
Openbare Skakelwese	Openbare Skakelwese		
Sielkunde			Sportsosiologie Sportsielkunde
Fasiliteitsbestuur			
Ekonomie			
Statistiek			
Sport en Rekreasie	Sport en Rekreasie	Sportwetenskap Anatomie en Fisiologie	Sportmedisyne en Beserings Afrigting, oefen en voeding
Kommunikasie	Kommunikasie	Kommunikasie	
	Ervaringsleer	Praktiese Sportstudies	

Dit is duidelik uit tabel 3.15 dat daar wel ooreenkomste tussen hierdie voorgraadse programme is. Daar moet egter op gelet word dat wat die universiteite, technikon en tegniese kollege oor drie jaar aanbied, deur die private kollege in een jaar afgehandel word. Aangesien die meeste komponente wel deur die kollege in een jaar afgehandel word, kan aangeneem word dat hierdie slegs inleidende studies is.

Indien al bogenoemde inligting ontleed word en dit dan vergelyk word met 'n vroeëre werk van Parkhouse (1991:8) se riglyne oor waaruit sportbestuurprogramme sou kon bestaan, is heelwat ooreenkomste te bespeur. Parkhouse verdeel die inhoud in drie komponente, naamlik die fundamentele area, die toepassingsarea en praktiese ervaringe.

Tabel 3.16: Komponente van Sportbestuurprogramme

Fundamentele area	Toepassingsarea	Praktiese ervaringe
Hierdie kursusse, tipies soos aangebied deur bestuurskole, sluit die volgende in: Bestuur, Bemarking, Rekeningkunde, Ekonomie, Finansies en Inligtingstegnologie, Openbare Skakelwese, Advertensiewese, Interpersoonlike Kommunikasie en Verslagskrywing.	Hierdie area bou op die fundamentele area en is spesifiek op die sportbedryf gemik. Dit sluit in: Geskiedenis en Filosofie van sport, Sportkultuur, Sosiologie van sport en Sportsielkunde. Kursusse genoem onder die fundamentele area word ook hier betrek met spesifieke toepassing daarvan in die sportbedryf.	Hierdie komponent sluit deeltydse werk (praktika) asook voltydse werk (internskap) in.

(Parkhouse, 1991:8)

Bostaande Tabel 3.16 sluit die kursusse soos aanbeveel deur NASPE (Brassie, 1989:160-163) in. In 'n latere werk van Parkhouse (2001:9) word die inhoudsareas van voorgraadse programme soos bepaal deur NASPE-NASSM weergegee. Dit behels die volgende:

- Sosiokulturele dimensies
- Bestuur en leierskap in sport
- Etiek in Sportbestuur
- Bemarking
- Kommunikasie
- Begrotings en Finansies
- Regsaspekte
- Ekonomie
- Staatsbeheer
- Veldervarings

Hollander (2000:256) bevestig dat bestuursopleiding van bestuurders vir die sportbedryf uit 'n teoretiese, 'n praktiese en 'n professionele komponent saamgestel behoort te word. Die teoretiese deel vorm die onderbou van die professionele en die praktiese komponente. Dit impliseer dat daar sekere kennisinhoud is wat deur die student bemeester moet word ten opsigte van bestuursvaardighede. Hierdie oordrag kan óf in amptelike klassituasies óf tydens praktiese sessies plaasvind. Hollander se verdeling ooreenstem met die drie areas van Parkhouse (1991:8) in die sin dat die teoretiese en professionele komponente ondervang kan word met Parkhouse se fundamentele (*foundation*) area en die toepassingsarea. Hollander (2000:288) kategoriseer die bestuursbevoegdhede vir die sportbedryf in algemene en funksionele bevoegdhede. Algemene bestuursbevoegdhede is daardie bevoegdhede wat te doen het met beplanning, organisering, leidinggewing en kontrole. Die funksionele bestuursbevoegdhede word gedefinieer as dit wat te doen het met die bestuur van finansies, menslike hulpbronne, bemerking, bedryf en regsaspekte van die sportbedryf. Beide outeurs (Hollander en Parkhouse) stem in hul aanbevelings ooreen wat betref die praktiese komponent wat uit sowel instituutpraktika as internskappe bestaan. Dit sal van pas wees om in hierdie stadium tussen laasgenoemde twee te onderskei. Parkhouse se verduideliking van hierdie aspekte is baie breed en vaag. Volgens Hollander (2000:257) is instituutpraktika al daardie geleenthede waar die student op 'n praktiese wyse aan die opleidingsinstelling met die praktyk te doen kry, byvoorbeeld deur leergeleenthede soos simulاسie en rolspel, blootstelling aan in-mandjie-aktiwiteite en besoeke aan relevante instellings. Hollander (2000:258) beskryf internskap as daardie praktiese ervaringe waar die student vir korter of langer tydperke by 'n sport- of verwante onderneming opleiding ontvang. Internskap is veral geskik vir die opdoen van ervaring en om bestuursbevoegdhede binne die konteks van die werklike praktyk in te oefen en te laat realiseer.

'n Samevoeging van die kernwoorde soos wat in die verskillende programme aangetref word, word in tabel 3.17 weergegee. Alle areas soos wat in tabel

3.15 aangetref is, asook dié soos deur Parkhouse (2001) aanbeveel, is hier saamgevoeg.

Die areas van studie soos in die kolom van die fundamentele area aangetref (vgl. tabel 3.17), wys daarop dat die onderliggende basis van sportbestuurprogramme handelgeoriënteerd is.

Tabel 3.17: Opsomming van areas van studie in Sportbestuurprogramme

Fundamentele area	Toepassingsarea	Praktiese ervarings
Bestuur - Fasiliteitsbestuur - Geleentheidsbestuur ("event management") Bemaking Ekonomie Finansies - Begrotingsbestuur - Fondsinsameling Menslike Hulpbronbestuur Regsaspekte Navorsingsmetodes Statistiek Kommunikasie Inligtingstelsels Openbare Skakeling / Media	Sport / Bewegingskunde / Sportwetenskap - Anatomie - Fisiologie - Biomeganika - Biokinetika - Oefenwetenskap Rekreasie Etiek Sielkunde Toerisme Sosiologie	Instituut Praktikum - Sportdeelname - Sportafrigting - Sportbestuur Internskap / Ervaringsleer - Blootstelling aan die bedryf vir tydperke tot so lank as 35 weke aaneenlopend - Korter tydperke versprei oor die tydperk van studie

Beide die kerninligting wat uit die analise van bestaande sportbestuurprogramme verkry is, en dit wat in handboeke vir sportbestuur aangetref word, toon duidelik dat daar nie slegs verskille tussen verskillende programme bestaan nie, maar dat daar ook by sommige van hierdie programme inhoude ontbreek soos aangedui deur Parkhouse (2001) en NASPE. Die vraag is of programme wat nie aan hierdie riglyne voldoen nie, wel studente voorberei vir die eiesoortige eise van die sportbedryf.

Tabel 3.17 (spesifiek die toepassingsarea-kolom) dui ook op die multidissiplinêre aard van sportbestuur. Die twee dissiplines is duidelik Besigheidsbestuur en Liggaamlike Opvoedkunde/Menslike Bewegingskunde.

Dit is voor die hand liggend dat hierdie twee dissiplines mekaar komplementeer wanneer dit by sportbestuur kom. Nie een van die twee kan uitsluitlik daarop aanspraak maak dat die een meer geskik is as die ander nie, alhoewel dit blyk dat die bestuurswetenskappe besig is om die oorhand te kry ten opsigte van sportbestuurprogramme.

Dit is van kardinale belang om die bedryf te ondersoek en presies te bepaal wat die kennis- en vaardigheidsbehoefte van die sportbedryf is. Die uitvoering van hierdie stelling is egter nie sonder eiesoortige problematiek nie. Daar is reeds verwys na die multidissiplinêre aard van die bedryf. Sodanige studie is deur Hollander (2000) onderneem. 'n Tweede probleem is dié van die vlakverskille waaraan afgestudeerdes in die bedryf blootgestel word. Dit beteken dat die kennis- en vaardigheidsbehoefte ondersoek moet word met inagneming van die vereistes wat op elke vlak bestaan.

3.7 Sintese

Dit is duidelik dat sowel die fundamentele-area asook die toepassingsarea se inhoud in die meeste programme hanteer word (vgl. tabelle 3.13 tot 3.17). Daar is egter 'n opmerklike verskil tussen buitelandse programme en dié wat plaaslik aangebied word. Buitelandse programme is geneig om die fiksheid- en oefenarea van sport weg te laat of te ignoreer en suiwer klem te lê op besigheids- en bestuursaspekte. Wat plaaslike programme betref is daar ook verskille te bespeur. Hoewel die meeste van hierdie programme van die naam "Sportbestuur" gebruik maak, is dit opvallend dat veral die tegniese kollegeprogramme meer geneig is tot afrigting. Hierdie aspek kan problematies wees, aangesien voornemende studente die persepsie mag hê dat hierdie programme in sportbestuur spesialiseer. Dit blyk ook dat voorgraadse en nagraadse programme in baie gevalle nie veel van mekaar verskil nie. Dit is slegs onafhanklike navorsing wat die verdieping aandui wat op nagraadse vlak vereis word.

Programvergelyking en die evolusie van sportbestuurprogramme verskaf duidelike riglyne ten opsigte van die rigting wat met hierdie programme ingeslaan word. Hierdie inhoudsriglyne wat vervolgens bespreek word, sou gebruik kon word om 'n meer relevante kurrikulum te ontwikkel.

3.8 Inhoudsamestelling van sportbestuurprogramme

3.8.1 Oriëntering

Verskeie inhoudskomponente is in die voorafgaande paragrawe geïdentifiseer. Die vraag wat steeds bestaan is of hierdie komponente volhoubare sportbestuuropleiding in Suid-Afrika sal verseker.

Die enigste deeglike studie wat oor die Suid-Afrikaanse sportbedryf en sportbestuuropleiding onderneem is, is dié van Hollander (2000). Hollander se studie het die totale sportbedryf (alle sektore) betrek om te bepaal wat die inhoudelike van hierdie programme behoort te wees. Uit die voorafgaande paragrawe van hierdie hoofstuk is dit duidelik dat daar verskille oor die verskillende vlakke van aanbieding in Suid-Afrika is. Die inhoud is gefragmenteerd en die kriteria (hoofstuk 4) wat deur owerhede voorgeskryf word, word nie noodwendig toegepas nie.

Die paragrawe wat volg poog om die verskillende komponente byeen te bring. Dit sluit die verskillende inhoud op verskillende vlakke in, sodat dit aan die kriteria van byvoorbeeld die NKR en SAKO voldoen. Om dit te kan doen moet die inhoud eers georden word in wetensgebiede en daarna moet 'n empiriese ondersoek geloods word om die plek van inhoud oor die vlakke heen te bepaal.

3.8.2 Inhoude en Wetensgebiede

Die Verklarende Handwoordeboek van die Afrikaanse Taal (HAT) (1991:1359) verklaar “wetenskap” as die geheel van die menslike kennis en ‘n “studieveld” as die kennisafdeling bestaande in sistematies gerangskikte feite wat op algemene beginsels berus. Sportbestuur word binne die konteks van hierdie studie as studieveld beskou aangesien algemene beginsels van bestuur op die sportbedryf toegepas word. Dit is egter duidelik dat sportbestuurkurrikula baie meer as net bestuur behels. Die term “wetensgebied” pas beter aangesien daar van meer as een wetenskap gebruik gemaak word tydens die opleiding van sportbestuurders. “Wetensgebied” sluit dus alle wetenskappe in wat van toepassing is op die sportbestuurbedryf.

Die wetensgebiede wat deur Hollander (2000) en Parkhouse (1991), asook in die programvergelyking van hierdie hoofstuk geïdentifiseer is, word vervolgens bespreek.

Volgens Hollander (2000:196) is dit vanselfsprekend dat inhoud noodwendig in groeperings van verbandhoudende samehang georganiseer word. Hierdie groeperings word as wetensgebiede of dissiplines beskryf. Hollander stel die volgende groeperinge voor:

Fundamentele bestuurswetenskappe

- Ondernemingsbestuur
- Finansiële bestuur
- Ekonomie
- Menslike hulpbronbestuur

Toegepaste bestuurswetenskappe

- Menslike Bewegingskunde
 - Sportsosiologie
 - Sportgeskiedenis

- Sportsielkunde
- Sportkommunikasie

Sportbestuur

- Algemene bestuur in sport
- Funksionele bestuur in sport
 - Sportfinansies
 - Menslike hulpbronbestuur in sport
 - Sportbemarking
 - Operasionele bestuur wat fasiliteits- en byeenkomsbestuur insluit

Dit is duidelik dat die insluiting of uitsluiting van die wetensgebied van Menslike Bewegingskunde/Sportwetenskap moontlik die meeste debat uitlok. Zakrajsek (1993:2) is van mening dat daar verdeeldheid aangaande hierdie wetensgebied se insluiting bestaan, maar Hollander (2002:199) is van mening dat 'n bestuurder wat oor kennis van sport en beweging beskik, noodwendig 'n beter aanvoeling vir bestuur in die sportbedryf het. Volgens Hollander kan die studie van Menslike Bewegingskunde/Sportwetenskap 'n bydrae lewer tot 'n beter begrip van die onderskeie sportprodukte en -dienste soos dit in die sportbedryf voorkom. Alhoewel die meeste Suid-Afrikaanse programme Menslike Bewegingskunde/Sportwetenskap as deel van die inhoud insluit, is dit nie in internasionale programme aanwesig nie. Die wesenwoord van die Suid-Afrikaanse sportbedryf moet derhalwe ondersoek word om die insluiting daarvan te regverdig of te verwerp. Die groot vraagstuk hier is egter die prominensie van Menslike Bewegingskunde/Sportwetenskap in programme.

Die praktiese ervaringe wat studente deurloop is ook 'n bron van meningsverskil. Dit is duidelik dat programme gewoonlik van slegs een tipe praktiese ervaring tydens praktiese opleiding gebruik maak. In Suid-Afrika is die gewildste vorme dié van instituutpraktikum en ervaringsleer. Laasgenoemde word veral by die technikonprogramme aangetref. Geeneen

van die Suid-Afrikaanse programme maak van internskappe gebruik nie. Hierdie aspek verg ook verdere ondersoek.

Spesifieke inhoude / vaardighede vir elke wetensgebied word deur Hollander (2000) voorgestel. Hierdie inhoude / vaardighede word vervolgens uiteengesit met byvoegings van Cuskelly en Auld (1991), Desensi *et al.* (1990), Fielding, Pitts en Miller (1991), Lambrecht (1991), Cuneen (1992), NASPE-NASSM (1993), Kelley, Beitel, Desensi en Blanton (1994), Basson en Loubser (2000) en Parkhouse (2001).

Tabel 3.18: Spesifieke uitkomst / vaardighede / inhoude vir wetensgebiede

Wetensgebied	Uitkomst / Inhoud / Vaardighede
Beheer van sport	<ul style="list-style-type: none"> - Wees bekend met strukture op alle vlakke (internasionaal, nasionaal, plaaslik) - Verstaan van regte van alle betrokkenes - Verstaan die invloed van alle rolspelers - Kennis van beleid en werking van verskillende rolspelers
Administratiewe vaardighede	<ul style="list-style-type: none"> - Bestuur van vergaderings - Stel notas op - Bestuur tyd effektief - Bestuur van uitnodigings - Kommunikeer effektief - Bestuur van inligting - Rekenaargeletterdheid - Bestuur van kantoorprosedure - Beskik oor goeie prosesseringsvaardighede

Tabel 3.18 (vervolg): Spesifieke uitkomst / vaardighede / inhoude vir wetensgebiede

Wetensgebied	Uitkomst / Inhoud / Vaardighede
Algemene bestuursvaardighede	<ul style="list-style-type: none"> - Organiseer die bestuursproses - Implementeer 'n bestuursfilosofie - Benut bestuursrolle - Pas bestuursfunksies toe - Implementeer leierskap - Implementeer onderhandelingsvaardighede - Implementeer organiseringsvaardighede - Kwaliteitsbestuur - Doen behoeftebepalings - Adresseer etiese sake in sportbestuur - Adresseer sosiologiese sake in sportbestuur - Bestuur prosesse in 'n organisasie - Pas organisasiegedragbenaderings toe - Wend bestuurstrukture aan - Delegeer take - Bestuur van groepe - Bestuur van verskillende take - Bestuur van verandering - Motiveer mense - Kommunikeer inligting - Implementeer beheerprosedure - Bestuur van besluitnemingstrategieë - Onderneem navorsing - Los probleme op - Wend mag suksesvol in die werksplek aan - Wend gesag suksesvol in die werksplek aan - Stel 'n gedragskode saam - Bestuur strategies - Analiseer resultate - Implementeer korrigerende aksies - Monitor van vordering - Stel 'n bestuursinligtingstelsel saam - Stel 'n jaar-/maandverslae op - Formuleer beleid - Bestuur van stres - Koördineer take - Bestuur van kollektiewe bedinging

Tabel 3.18 (vervolg): Spesifieke uitkomst / vaardighede / inhoude vir wetensgebiede

Wetensgebied	Uitkomst / Inhoud / Vaardighede
Bemarkingsvaardighede	<ul style="list-style-type: none"> - Bestuur van advertering - Bestuur van publisiteit - Bestuur van promosies - Bestuur van bemarkingsinligtingstelsels - Stel 'n bemarkingsmengsel vir 'n produk saam - Stel 'n produk aan die publiek bekend - Motiveer klënte om 'n produk te koop - Pas joernalistieke vaardighede toe - Wend die media vir bemarkingsdoeleindes aan - Lewer verslag oor sportaktiwiteite - Onderneem bemarkingsnavorsing - Identifiseer die interne omgewing wat bemarking beïnvloed - Identifiseer die eksterne omgewing wat bemarking beïnvloed - Identifiseer die markomgewing wat bemarking beïnvloed - Ontwikkel 'n bemarkingsplan - Implementeer die beginsels van verbruikershantering - Analiseer die publiek se opinie - Analiseer verbruikersgedrag - Bestuur van verkope - Bestuur van verbruikers - Bestuur die lisensiëring van sportprodukte - Eksploreer sportverbruikersmarkte - Eksploreer sportprodukmarkte - Oorweeg die historiese ontwikkeling van sportbemarking in die bemarkingsbenadering - Wend die konsep van markoriëntasie aan - Wend die konsep van produkoriëntasie aan - Implementeer 'n bemarkingsplan - Berei 'n borgskapvoorstel voor - Hou mediakonferensies - Bestuur 'n nasionale veldtog vir 'n spesifieke projek - Identifiseer segmente in die sportmark - Bestuur van sosiale geleenthede - Bied kwaliteit diens
Kommunikasie- en openbare skakelbestuursvaardighede	<ul style="list-style-type: none"> - Bemeester verkopekommunikasie - Skakel met mense - Goeie verhoudinge met klënte - Versterk besigheidsverhoudings met ander organisasies - Kommunikeer met ander organisasies - Bou goeie rapport met die pers - Skakel met die media - Bestuur van interpersoonlike kommunikasie - Bestuur van alle kommunikasievorme - Bestuur van groepkommunikasie - Bestuur van openbare verhoudinge - Berei maatskappypublikasies voor - Bestuur van 'n perskonferensie - Organiseer uitstallings - Wend die media as kommunikasiemedium aan

Tabel 3.18 (vervolg): Spesifieke uitkomst / vaardighede / inhoude vir wetensgebiede

Wetensgebied	Uitkomst / Inhoud / Vaardighede
Menslike hulpbron bestuursvaardighede	<ul style="list-style-type: none"> - Bestuur van menslike hulpbronne binne 'n spesifieke organisasiekultuur - Stel werknemers aan - Bestuur die verskaffing van menslike hulpbronne - Werf werknemers - Doen posanalises - Skryf posbeskrywings - Hou toesig oor werknemers - Bestuur van personeelbeleid - Bestuur van personeelprosedures - Hanteer personeelgriewe - Bestuur van personeelopleiding - Gee terugvoering aan personeel - Koördineer multidissiplinêre aktiwiteite - Identifiseer verskillende maniere om effektiwiteit van menslike hulpbronne te verbeter - Ontwikkel werksprogramme vir werknemers - Bestuur van werknemersvergoeding - Bestuur van spelerskontrakte - Bestuur van personeelkontrakte - Identifiseer werknemers - Bestuur van vrywilligers - Voldoen aan arbeidsverhoudinge regulasies - Bestuur van arbeidsverhoudinge - Bestuur van 'n organisasiestruktuur - Bestuur van groepsgedrag - Bestuur van strategieë vir organisasie-ontwikkeling - Versterk werksbevreëdiging van werknemers - Wend verskillende strategieë vir werksverryking aan - Bestuur konflik effektief - Wend personeel effektief aan - Implementeer personeeladministrasie
Fasiliteitsbestuurvaardighede	<ul style="list-style-type: none"> - Skeduleer van aktiwiteite - Bestuur van apparaat - Kommunikeer met gebruikers - Bestuur van toegangsbeheer - Ontwerp 'n veeldoelige fasiliteit - Bemerk fasiliteite - Stel kontrakte op vir die verhuur van fasiliteite - Organiseer spyseniering by 'n fasiliteit - Stel beleid vir die gebruik van die fasiliteit saam - Bestuur die onderhoud van die fasiliteit - Optimaliseer gebruik van die fasiliteit - Beplan die voorsiening van fasiliteite - Monitor van fasiliteitsgebruik - Stel gebruiksplanne vir fasiliteite saam - Ontwikkel 'n samewerkingsooreenkoms ten opsigte van fasiliteite - Bestuur van verskillende tipes versekering - Evalueer fasiliteite - Hou by wetsaspekte van toepassing op fasiliteite

Tabel 3.18 (vervolg): Spesifieke uitkomst / vaardighede / inhoude vir wetensgebiede

Wetensgebied	Uitkomst / Inhoud / Vaardighede
Geleentheds- en projek- bestuursvaardighede	<ul style="list-style-type: none"> - Bestuur van ligas - Bestuur van toernooie - Bestuur van klinieke - Bestuur van spesiale geleenthede - Voldoen aan die regulasies van verskillende sportkodes - Bestuur van deelnemers - Ontwikkel samewerkingsooreenkomste ten opsigte van geleenthede - Bestuur van programme - Bestuur van inligtingsessies ten opsigte van geleenthede - Bestuur van 'n sekuriteitsbeleid - Bestuur van verskillende tipes vervoer - Kies relevante apparaat vir verskillende aktiwiteite - Bestuur van 'n rondomtalie toernooi - Bestuur van 'n uitklopkompetisie - Stel 'n ontwikkelingsplan saam - Bestuur van sportmediese dienste - Bestuur van sekuriteit - Bestuur van toeskouerveligheid - Bestuur van nood mediese dienste - Evalueer programme
Finansiële bestuursvaardighede	<ul style="list-style-type: none"> - Balanseer behoeftes van produseerders en verbruikers - Voorspel ekonomiese ontwikkelings - Bestuur van verskillende begrotings - Funksioneer binne 'n begroting - Voorspel toekomstige besigheidsvereistes - Bestuur van verskillende fondsinsamelingsmetodes - Bestuur van verskillende finansiële stelsels - Bestuur van finansiële rekords vir verskillende ondernemingsvorme - Teken inkomstes aan - Teken uitgawes aan - Aankope van produkte - Bestuur van bates - Bestuur van verskillende finansiële strategieë - Berei balansstate voor - Berei finansiële jaarstate voor - Gee advies ten opsigte van 'n finansiële besigheidsplan - Bestuur van affiliasiestelsels - Voorspel moontlike finansiële tendense - Hanteer belasting - Kommunikeer met ouditeure - Stel 'n finansiële besigheidsplan op - Stel 'n finansiële strategie op - Bestuur van beleggings - Stel 'n finansiële beleid op - Voldoen aan die verskillende regsaspekte van die bedryf - Hanteer lisensiëring van produkte - Identifiseer bronne vir fondse - Doen aansoek vir fondse

Tabel 3.18 (vervolg): Spesifieke uitkomst / vaardighede / inhoude vir wetensgebiede

Wetensgebied	Uitkomst / Inhoud / Vaardighede
Regsbestuursvaardighede	<ul style="list-style-type: none"> - Beskik oor inleidende kennis van regsprobleme in sportbestuur - Bestuur van sportkontrakte - Formuleer regsbeleid - Onderhandel sportkontrakte - Bestuur van risiko's - Beskik oor kennis van besigheidsreg - Beskik oor kennis van sportreg - Stel 'n grondwet saam - Verstaan beginsels van deliktereg - Verstaan beginsels ten opsigte van agentskapsreg
Menslike Beweging-, Sport- en Rekreasievaardighede	<ul style="list-style-type: none"> - Pas fisiologiese aspekte van oefening toe - Pas kinesiologiese en biomeganiese beginsels toe - Hanteer noodhulp en die bestuur van sportbeserings - Pas sportsielkunde- aspekte toe - Verstaan gesondheidsimplikasies van fisieke aktiwiteit - Ontwerp en implimenteer fiksheids-/oefenprogramme - Verstaan filosofiese aspekte van sport - Pas sportsosiologiese aspekte toe - Bestudeer historiese en huidige sportgebeure en die ontwikkeling van sport - Pas motoriese ontwikkelingsbeginsels toe

Dit is duidelik uit hierdie samevoeging van kerninhoud dat daar oorvleueling tussen wetensgebiede bestaan en dat die samevoeging van sekere komponente in vakkombinasies beter struktuur aan die programinhoud sal gee. Die uitdaging is derhalwe om hierdie inhoude (vgl. tabel 3.18) tot vakkombinasies te reduceer. Hierdie vakkombinasies word verkry uit die wetensgebiede en komponente van sportbestuurprogramme soos in die literatuur en hierdie studie voorgestel. Die doel van hierdie oefening is om die kerninhoud te bepaal wat dan empiries getoets sal word om die plek daarvan op die verskillende NKR-vlakke te bepaal. Hierdie kerninhoud moet dan omskryf word in spesifieke uitkomst. Dit kan wel gedoen word aangesien die inhoude gerig is op bevoegdhede wat deur die sportbedryf geïdentifiseer is.

Die vakkombinasies (wetensgebiede) wat geïdentifiseer is, word vervolgens gelys:

♦ Bestuur en Sportbestuur

- ♦ Bemarking en Sportbemarking (Bemarkingsbestuur)
- ♦ Finansiële Bestuur en Ekonomie
- ♦ Openbare Skakelwese
- ♦ Menslike Hulpbronbestuur
- ♦ Menslike Bewegingskunde/Sportwetenskap
- ♦ Inligtingstelsels
- ♦ Regsaspekte
- ♦ Kommunikasie
- ♦ Sportsosiologie
- ♦ Sportsielkunde
- ♦ Sportgeskiedenis
- ♦ Praktiese Ervaring

Elkeen van hierdie wetensgebiede kan verder ontleed word om spesifieke inhoude te bepaal. Volgens Chelladurai (1992:218) is hierdie analise noodsaaklik, aangesien die identifisering van die verskeie subareas binne die breër veld van sportbestuur rigting gee aan aspekte soos personeelvoorsiening, navorsingsgebiede en die afbakening van vakgebiede. Hierdie inhoude kan ook benut word in empiriese ondersoek om die mening van die Suid-Afrikaanse mark (bedryf) ten opsigte van kurrikulering in sportbestuurprogramme te bepaal.

Indien die Suid-Afrikaanse programkomponente wat vroeër in hierdie hoofstuk vergelyk is teenoor bogenoemde inhoude gestel word, kan 'n aantal kenmerke geïdentifiseer word. 'n Aspek wat opval, is die omvang en tydsduur van programme, soos byvoorbeeld in die geval van die eenjarige programme in sportbestuur. Byna al die inhoudskomponente word gedek, maar die tyd wat daaraan afgestaan word, veroorsaak dat dit baie oppervlakkig hanteer word. Hierdie programme maak ook nie genoegsaam voorsiening vir blootstelling aan die sportbedryf nie.

Dit is alreeds genoem dat van hierdie programme wel die benaming "Sportbestuur" gebruik, maar dat die wetensgebied van Menslike Bewegingskunde/Sportwetenskap in sommige programme totaal oorheers. Dit is ook in die praktyk duidelik dat die opleiding en belangstelling van doserende personeel in sommige gevalle die beklemtoning van sekere aspekte bo ander noodsaak.

Nog 'n waarneming is dat navorsingsmetodologie as wetensgebied nie baie aandag in voorgraadse programme kry nie en dat dit as 'n leemte geïdentifiseer word. Dit sal wel as wetensgebied uitgelig word by die daarstelling van nagraadse kurrikula. Dit is gewoonlik op hierdie vlak waar onafhanklike navorsing 'n deel van die program uitmaak.

Alhoewel die wetensgebiede binne sportbestuur geïdentifiseer is, is die vraag oor watter inhoude op watter vlak ingesluit behoort te word, nog nie beantwoord nie. Die diepgaande studie van elke aspek is ook nog nie volledig aangespreek nie. SAKO maak ook gebruik van 'n klassifikasie wat op die aard van die inhoud gegrond is. So word daar onderskei tussen dit wat die basis vorm vir opvoeding, opleiding en verdere leer, die fundamentele leer (*fundamental learning*) asook kernleer (*core learning*) wat weer verwys na die verpligte leer wat kontekstueel relevant is vir die betrokke kwalifikasie. Die derde kategorie is keuseleer (*electives*) wat verwys na addisionele krediete waaruit 'n keuse gemaak kan word om te verseker dat die doel van die kwalifikasie bereik word (SAUVCA, 1999:21). Leeruitkomste moet dus in hierdie kategorieë geplaas word.

3.9 Ander kriteria vir volhoubare sportbestuuropleiding

Tot dusver is klem gelê op die inhoudelike van die sportbestuurkurrikulum. Daar is egter ook ander faktore wat 'n rol binne hoërsonderwysinstellings speel wat hierdie tipe programme aanbied. Die volgende aspekte wat met kurrikulumsamestelling verband hou, word verder bespreek:

♦ Personeel

Verskeie outeurs lewer uitsprake aangaande die personeel betrokke by sportbestuuropleiding. Chelladurai (1992:216) meen dat die studieveld van sportbestuur so wyd is dat dit probleme veroorsaak ten opsigte van personeelvoorsiening. Omdat die mannekragskomponent te klein is, dwing dit personeel om by meer as een area van sportbestuuropleiding betrokke te raak. Dit bring mee dat die daarstelling van 'n unieke kennisbasis daaronder ly.

Die NASPE-NASSM (1993:161) standaard dokument maak aanbevelings ten opsigte van die aantal personeellede verlang vir verskillende programme. Dit word byvoorbeeld aanbeveel dat wanneer slegs voorgraadse programme aangebied word, slegs twee doserende personeellede benodig word. Dieselfde riglyn geld indien programme slegs op meestersgraadvlak aangebied word. Wanneer voorgraadse en meestersgraadprogramme in een departement aangebied word, of net doktrale programme, of doktrale en meestersgraadprogramme, word drie permanente personeellede aanbeveel. Indien die hele spektrum van programme aangebied word (voorgraads en alle nagraads), word daar 'n minimum van vyf personeellede as riglyn gestel.

In 'n studie van Fielding *et al.* (1991:6) is bevind dat 58% van die programme wat ondersoek is, twee of minder voltydse doserende personeellede vir die sportbestuurprogram beskikbaar gestel het. Slegs 13% het meer as drie lede gehad. Dié onrusbarende statistiek word versterk deur die feit dat twee programme se instellings gerapporteer het dat daar geen permanente personeel in hul programme doseer nie.

Hierdie aspekte blyk van besondere belang te wees, aangesien dit die gehalte opleiding aan studente, die gehalte van programontwikkeling en die uitbreiding van die kennisbasis (navorsing) beïnvloed (NASPE-NASSM,

1993:161). Dit sal dus belangrik wees om onder meer die stand van sake in hierdie verband vir die Suid-Afrikaanse situasie te bepaal.

♦ **Studente**

Die werwing, seleksie, toelating en plasing van studente speel ook 'n bepalende rol in die suksesvolle aanbieding van sportbestuurprogramme. Die probleem is dat die getalle van studente geweldig toegeneem het (van Schalkwyk, 2000). Tisani (1998:47) lewer kommentaar op die Suid-Afrikaanse situasie deur te verwys na die toename in studente asook die nasionale beleid om hoërondewysinstellings meer toeganklik te maak vir alle landsburgers. Die moontlikheid bestaan dus dat te veel studente opgelei kan word vir die behoeftes van die arbeidsmark. 'n Ander probleem wat kan ontstaan is die verlaging van standarde om seker te maak dat studente wat voorheen uitgesluit was, wel toelating kan kry. In 'n ongepubliseerde ondersoek het Van Schalkwyk (2001) aangetoon dat geen eenvormige beleid vir studentetoelatings by die verskillende hoërondewysinstellings in Suid-Afrika bestaan nie. Die seleksie en plasing van studente wat volgens 'n instelling se spesifieke beleid bepaal word, word ook nie noodwendig in die praktyk so toegepas nie (Van Schalkwyk, 2001:6).

Fielding *et al* (1991:9) maak die stelling dat studentegetalle inkomste verseker. Dit is dus moontlik dat studente wat nie geskik is vir sportbestuurprogramme nie, wel ingeneem word alleenlik om die begroting te laat klop. Hierdie praktyk veroorsaak dat die etiese standarde van instellings bevraagteken word.

Vir die doel van hierdie studie is dit nodig om die verskillende bestuursvlakke, soos aangetref in die praktyk, te beskryf. Die doel hiervan is om die kennis en vaardighede van elke vlak te bepaal deur middel van die vraelys soos weergegee in hoofstuk 5.

3.10 Bestuursvlakke

Die bestuur van organisasies vind op verskillende vlakke plaas. Dit is nodig om die kennis en vaardighede van die bestuurders wat op elkeen van hierdie vlakke operasioneel is, te identifiseer, om sodoende die plek van leerinhoud op die verskillende vlakke te bepaal.

Robbins en Decenzo (2001:3) onderskei eerstens tussen operateurs en bestuurders. Operateurs word gesien as individue wat direk gemoeid is met spesifieke take in die organisasie sonder dat toesig oor ander gehou word. Hierdie outeurs definieer bestuurders as individue wat die aktiwiteite van ander mense binne die organisasie beheer. Smit en Cronje (1997:12) definieer bestuurders as individue wat die vier basiese bestuursfunksies, naamlik beplanning, organisering, kontrole en leidinggewing, uitoefen.

Uit die literatuur is dit duidelik dat daar drie vlakke van bestuur geïdentifiseer kan word. Eerstelingsbestuur word gewoonlik toesighouers genoem. Middelvlakbestuur bestaan uit individue wat eertelingsbestuurders bestuur en topbestuurders is in beheer van besluitneming asook beleidsformulering (Jones, George en Hill, 2000:12).

Uit bogenoemde is dit duidelik dat die verskillende bestuursvlakke verskillende verantwoordelikhede binne die organisasie verteenwoordig. Om hierdie verantwoordelikhede doeltreffend uit te voer, is sekere vaardighede nodig. Lewis, Goodman en Fandt (1995:12-14), Odgers en Keeling (2000:6) sowel as Bartol, Martin, Tein en Matthews (2001:13) noem dit tegniese, menslike en konseptuele vaardighede. Tegniese vaardighede behels die gebruik van instrumente, tegnieke en prosedures wat verband hou met die spesifieke veld waarin die bestuurder werk. Menslike vaardighede sluit alles in wat nodig is om met mense te kan werk, byvoorbeeld kommunikasie. Konseptuele vaardighede is die vermoë om komplekse situasies te analiseer en dan effektief daarop te kan reageer. Hierdie outeurs beweer ook dat die

belangrikheid van hierdie vaardighede tussen vlakke verskil. So is tegniese vaardighede belangriker op eerstelynbestuursvlak, menslike vaardighede belangriker op middelvlakbestuur en konseptuele vaardighede belangriker op topbestuursvlak. Die geassosieerde vaardighede en aktiwiteite word soos volg weergegee (Lewis *et al.*: 1995:14; Hellriegel, Jackson en Slocum: 1999:12):

Eerstelynbestuur	Tegnies	Bestuur individuele werkverrigting Gee instruksies aan ondergeskiktes Verteenwoordig personeel
Middelvlakbestuur	Menslik	Is betrokke by die beplanning en toewysing van hulpbronne Koördineer interafhanklike groepe Bestuur groepsuitsette Verteenwoordig personeel
Topbestuur	Konseptueel	Monitor die besigheidsomgewing Verteenwoordig personeel

Dit is uit bogenoemde duidelik dat daar nie net verskillende bestuursvlakke geïdentifiseer kan word nie, maar dat individue op elke vlak eie unieke vaardighede nodig het om produktief te kan wees. Dit is vanuit hierdie vertrekpunt dat hierdie studie die vaardighede van elke vlak wil bepaal om te verseker dat die regte opleiding aan voornemende bestuurders verskaf word.

3.11 Samevatting

In hierdie hoofstuk is aangetoon dat die beklemtoning van enkele kurrikulumaspekte nie die volhoubare aanbieding van sportbestuurprogramme kan verseker nie. Programuitkomste met spesifieke inhoude is weliswaar belangrik aangesien dit veral die uitkomste is wat die student rig op wat die

praktyk (bedryf) van hom of haar verwag. Breë kerninhoude vir sportbestuuropleiding soos in literatuur aangetref, is in hierdie hoofstuk weergegee. Daar is ook na die belangrikheid van die personeelkomponent en die keuring van studente verwys. Teen hierdie agtergrond vorm die identifisering van verskillende bestuursvlakke 'n belangrike skakel in hierdie studie aangesien die vraelys wat verskillende vaardighede soos benodig op elke bestuursvlak identifiseer, hierop gebaseer is.

Die volgende hoofstuk ondersoek aspekte van kurrikulumevaluering wat moontlik toegepas kan word op sportbestuurkurrikula ten einde die geskiktheid en volhoubaarheid daarvan te bepaal.

HOOFSTUK 4

Kurrikulum- en progamevaluering

4.1 Inleiding

Minstens 12 instellings in Suid-Afrika bied opleidingsprogramme in Sportbestuur aan. In hoofstuk 3 is by wyse van voorbeelde aangetoon dat die kurrikula waarop hierdie programme gebaseer is, nie noodwendig geskik vir plaaslike behoeftes is nie, aangesien dit grootliks gegrond is op programme wat in ander lande aangebied word. Dit is derhalwe noodsaaklik om verder oor die teoretiese basis van kurrikulumevaluering en kriteria vir die evaluering van kurrikula te besin.

Uit die literatuur is dit duidelik dat kurrikulumevaluering deel van die kurrikulumontwikkelingsproses is (Grundy, 1987:36; Preedey, 1989:29; Cornbleth, 1990:178; Solomon, 1998:101). Die proses van kurrikulumevaluering poog om te bepaal tot watter mate die doelwitte van die kurrikulum bereik is (Carl, 1995:177). Dit het dus spesifiek ten doel om die effektiwiteit van die kurrikulum te bepaal. Carl (1995:177) stel dit duidelik dat indien evaluering nie toegepas word nie, tekortkominge en die gepaardgaande regstellings nie kan realiseer nie. Hierdie stelling impliseer dat kurrikulumevaluering nie slegs 'n slotfunksie van kurrikulumontwikkeling is nie, maar dat dit 'n deurlopende en aaneenlopende proses is. Genis (1997: 208) stem saam met Carl se siening en plaas die evalueringsfase sentraal ten opsigte van die kurrikulumontwikkelingsproses. Genis se model sien kurrikulumevaluering dus ook as deurlopend van aard. Volgens die kurrikulumontwikkelingsmodel soos deur Carl (1995:95) voorgestel, is kurrikulumevaluering deurlopend relevant ná en tydens elke fase van kurrikulumontwikkeling. Preedy (1989:28) stem met hierdie stelling saam en voeg by dat evaluering op alle vlakke (makro, meso en mikro) van

kurrikulumontwikkeling moet plaasvind. Dit beteken dat evaluering plaasvind voor, tydens en ná elke ontwerpfasie; voor, tydens en ná die disseminasiefase; voor, tydens en ná die implementeringsfase asook voordat 'n evalueringstrategie beplan word en deur die verloop daarvan. Posner en Rudnitsky (1997:206) en Newble en Cannon (1995:88) stem ooreen met Carl se siening ten opsigte van die deurlopende aard van kurrikulumevaluering. Hierdie outeurs noem ook dat dit nie vreemd is vir aanpassings om plaas te vind namate die program aangebied word nie.

Calder (1994:19) stem met bogenoemde sienings saam en voeg by dat progamevaluering, veral in die veld van afstandsonderwys, relatief onderontwikkel is. Dit is 'n aspek wat ondersoek moet word aangesien van die instellings wat in hoofstuk 3 bespreek is, wel sportbestuurprogramme as 'n afstandsonderwysopsie aanbied. Calder (1994:21) noem verder dat evaluering 'n proses is wat oor 'n hele reeks aktiwiteite in die onderwysinstelling toegepas kan word. Die verskillende benaderings wat gevolg kan word, is byna net so veel as die aantal aktiwiteite wat evalueer kan word (Calder, 1994:22).

Verskillende fasette van kurrikulumevaluering word vervolgens ontleed.

4.2 Fasette van kurrikulumevaluering

Carl (1995:178) wys daarop dat beskikbare bronne vir kurrikulumevaluering dalk nie voldoende inligting verskaf oor elke aspek van die kurrikulum nie. Dit word gekompliseer deur die feit dat kurrikulumevaluering 'n intensiewe, wydreikende proses is. Twee fasette wat egter altyd evalueer moet word, is die effektiwiteit en die aanvaarbaarheid daarvan (Carl, 1995:178). Pratt (1980:417) huldig 'n soortgelyke siening en voeg by dat aandag ook aan die kriterium van doeltreffendheid geskenk moet word. Dit is dan ook hierdie drie aspekte, naamlik kurrikulumeffektiwiteit, kurrikulumaanvaarbaarheid en kurrikulumdoeltreffendheid, wat moontlik probleme kan veroorsaak in die

Suid-Afrikaanse sportbestuuropleidingskonteks. Calder (1997:35) verwys ook na effektiwiteit, maar voeg ook die fasette van mededingendheid, aanspreeklikheid en kwaliteit by. Die Suid-Afrikaanse stelsel soos onderskryf deur SAKO lê ook klem op hierdie fasette soos beskryf in paragraaf 3.3.2.

Effektiwiteit word volgens Carl (1995:178) bepaal deur die mate waartoe studente die leeruitkomst van die betrokke kurrikulum bemeester het. Hierdie aspek plaas in die ná-apartheidsjare druk op die kurrikulum aangesien studente met verskillende akademiese, geletterdheids-, kulturele en sosio-ekonomiese agtergronde aan dieselfde kurrikulum blootgestel word. Die multikulturele debat is hier van toepassing. Desensi (1994:63-74) bespreek hierdie saak in besonderhede en kom tot die slotsom dat multikulturaliteit nie net in die werksplek 'n faktor is nie, maar ook in die onderrigssituasie waar almal nie dieselfde agtergrond het nie. Hierdie feit impliseer ook dat studente blootgestel word aan die aspekte van multikulturaliteit wat sal lei tot 'n sensitiwiteit vir ander groepe se behoeftes en situasies. Calder (1994:35) stel dit eenvoudig. Volgens haar hoef slegs bewys te word dat die doelwitte bereik is ten einde effektiwiteit te demonstreer.

Die aanvaarbaarheidsaspek impliseer dat die kurrikulum vir studente en onderwysleiers aanvaarbaar moet wees (Mostert, 1998:38). In hoër onderwys is daar nog 'n dimensie wat bygevoeg moet word, naamlik die bedryf of werkgewers. Die werkgewer se bedryfsituasie bepaal in 'n groot mate watter kennis- en vaardigheidsbehoefte in die kurrikulum verteenwoordig moet word. Die kurrikulum moet dus ook vir die bedryf aanvaarbaar wees. Genis (1997:34) definieer gehalte in bedryfsterme. Volgens haar behels gehalte die aanvaarbaarheid van die produk of diens vir die doel waarvoor dit ontwerp, geproduseer of gelewer is. Onderwys en opleiding moet dus die gehalte diens en produkte lewer wat geskik is vir die doel waarvoor dit ontwikkel is. Genis noem ook dat gehalteversekering in die NKR ingebou is deurdat registrasie van kwalifikasies of dele daarvan, registrasie van diensverskaffers,

moderering van assessering asook evaluering van die gehaltebestuursmeganismes van hoëronderrysinstellings onderskryf word.

Volgens Pratt (1980:412) word doeltreffendheid deur die produksie van uitsette relatief tot die insette van energie en bronne bepaal. Die evaluering van hierdie aspek in 'n opleidingsprogram is egter baie moeilik. 'n Gekontroleerde eksperiment, wat alle veranderlikes verreken, sou hiervoor nodig wees. Binne 'n opleidingskonteks is dit egter onmoontlik om al sodanige veranderlikes te beheer. Insette ten opsigte van befondsing en personeelbehoefte kan wel gemeet word, terwyl fasette soos waardes en houdings egter baie moeiliker meetbaar is. Joffe in Taylor (1993:231) bevestig hierdie problematiek. Waardes en houdings in 'n Suid-Afrikaanse konteks verskil van kultuur tot kultuur. Die eise van die sogenaamde "reënboognasie" dwing individue nader aan mekaar as wat voorheen die geval was, met gevolglike implikasies vir kurrikulumontwikkeling aangesien verskillende waardes en houdings op nuwe wyses gevestig en geëvalueer moet word. Die beginsel van diversiteit of verskeidenheid veroorsaak dat verskeie waardes en houdings nou aanvaarbaar is.

Die plek om 'n hoëronderrysprogram se doeltreffendheid te bepaal is in die werkplek waar studente hulself ná afstudering of tydens 'n internskap bevind. Parks (1991:100-110) het bevind dat 41,7% van afgestudeerde sportbestuurders nie in die veld van sportbestuur werk nie. Die verskynsel dat aanvanklike opleiding nie doeltreffend is om studente vir die taak voor te berei nie, kan nie uitgesluit word as een moontlike rede hiervoor nie. Parks (1991:108) beveel aan dat verdere navorsing in verband met die redes vir hierdie verskynsel onderneem behoort te word.

Aangesien programme in sportbestuur in Suid-Afrika nog relatief jonk is en min afgestudeerdes nog die arbeidsmark betree het, kan die doeltreffendheid van studieprogramme nie in die werkplek gemeet word nie. 'n Moontlike alternatief is om die kongruensie tussen gestelde uitkomst en gelewerde

uitkomste deur studente te probeer bepaal. Doeltreffendheid bly egter nog steeds problematies indien die gestelde uitkomste nie ooreenstem met verwagtinge in die werkplek nie.

Mededingendheid bepaal dat die programme van verskillende rolspelers met mekaar vergelyk word om te bepaal watter werklik in die mark kan kompeteer (Calder, 1994:35). Aanspreeklikheid is volgens Calder (1994:35) dit wat gedoen word om die program in die publieke oog te plaas sodat belangegroep eie opinies daaroor kan vorm. Dit beteken dat die oordeel wat rolspelers vel, bepaal of dit aanspreeklik is of nie. Die vraag wat onwillekeurig opduik, is aan wie so 'n program aanspreeklik is. Calder (1994:36) stel voor dat die volgende rolspelers insette moet lewer:

- eksterne borge of akkrediteringsagentskappe,
- institusionele vlakbesluitnemers,
- fakulteitsvlakbesluitnemers (bestuurders in die fakulteit),
- programvlakbesluitnemers (aanbieders van die program) en
- studente.

Carl (1995:182) noem dat daar verskillende aspekte van die kurrikulum is wat evalueer moet word. Dit sluit bronne, onderrigaksies, inhoud, leerervarings, uitkomste soos weerspieël in kennis, waardes en waarde-oordele, vaardighede en die langtermyn effek op individue en die gemeenskap in. Vir die doel van hierdie studie is die inhoudelike, die uitkomste asook die langtermyn effek van waarde. Geskikte inhoud wat sal lei tot die realisering van korrekte uitkomste met 'n langtermyn effek is positiewe aspekte ten opsigte van die volhoubaarheid van sportbestuuropleiding. Dit impliseer dat hierdie aspekte evalueer moet word om die geskiktheid en aanvaarbaarheid daarvan te bepaal.

'n Belangrike faset wat ook hier vermeld moet word is dié van inklusiwiteit. Suid-Afrika se verlede is gekenmerk deur die uitsluiting van spesifieke groepe van hoofstroomontwikkelings. Dit is ook grootliks waar van kurrikulumontwikkeling. Anderson (1995:405) en Higginbotham (1995:425) bepleit byvoorbeeld spesifiek die insluiting van vroue in hierdie proses. Dit is in hierdie verband noodsaaklik om daarop te let dat min vroue in die sportbestuurbedryf werksaam is. Buiten geslag, sluit inklusiwiteit egter ook byvoorbeeld taal, ras, geloof en klas in.

Volgens Calder (1994:36) word gehalte bepaal deur die doelgeskiktheid van die program. Dit sluit meganismes in om gehalte te verseker. Deurdat die kurrikulum en die uitkomste daarvan voortdurend aan evaluering blootgestel word, word gehalte verseker. Laasgenoemde vind natuurlik slegs plaas indien korrektiewe maatreëls toegepas word in die geval van tekortkominge. Daar bestaan verskeie stelsels om gehalteversekering toe te pas. Die aanname wat dus gemaak word, is dat evaluering en aksies wat daaruit voortvloei die gehalte van die kurrikulum verseker. Hierdie evalueringsaksies word in die geval van Suid-Afrikaanse hoërondewysinstellings gestruktureerd toegepas. Die stelsel waaraan teknikons blootgestel was (SERTEC – Sertifiseringsraad van Teknikons) en die beoogde stelsel soos onderskryf deur die Suid-Afrikaanse Kwalifikasie-owerheid (SAKO) deur middel van die sogenaamde Onderwys en Opleiding Kwaliteitsversekering (OOKV) -liggame, is voorbeelde hiervan. Waar SAKO die standaard vir onderwys en opleiding stel, is die Hoër Onderwys Kwaliteitskomitee (HOKK) verantwoordelik vir gehalteversekering (Genis, 1997:55; Du Pré, 2000:18). Hierdie stelsel sal in paragraaf 4.3.2 verder ondersoek word.

4.3 Modelle en metodes vir kurrikulumevaluering

4.3.1 Oriëntering

Verskeie outeurs verwys na verskillende kurrikulummodelle wat gebruik kan word vir kurrikulumevaluering. Die modelle van Blanckenberg, Saylor *et al* en Oliva word weergegee in Carl (1995:183-188). In die werk van Tamir (1985:6,190) word ook verskeie modelle deur verskillende outeurs weergegee. Die meeste van die beskikbare modelle het as integrerende deel die evaluering van die onderrig-leerproses. Hierdie studie betrek egter die evaluering van die hele kurrikulum en nie die onderrig-leerproses nie.

Soos in die inleidende gedeelte (4.1) van hierdie hoofstuk gestel, is kurrikulumevaluering 'n integrerende deel van die kurrikulumontwikkelingsproses. Hierdie proses behels nie slegs 'n dokumenteringsaksie nie, maar sluit die wisselwerking tussen dit wat onderrig moet word en alle rolspelers daarby betrokke, in. Hunkins en Hammill (1995:22) noem dat in post-moderne kurrikulumontwikkeling die klem nie noodwendig op die spesifieke stappe in die proses is nie, maar op die verhoudinge wat ontstaan wanneer mense bymekaarkom vir die doel om kurrikula te ontwerp, gebaseer op menslike ervarings. Wat die verskillende modelle betref, noem hierdie outeurs dat daar nie slegs een manier is om kurrikula te ontwikkel nie. Die model wat vir die spesifieke toestande en omgewing geskik is, moet gebruik word. Hulle sien kurrikulumontwikkeling as 'n aaneenlopende sosiale aktiwiteit wat deur baie kontekstuele invloede gevorm word.

Daar bestaan verskillende sienswyses oor die beheer van kurrikulumevaluering. McCormick en James (1983:43-63) noem dat die inisiatief ekstern van die instelling kan wees. 'n Voorbeeld hiervan is die pas uitgefaseerde stelsel van SERTEC wat die kurrikula van teknikons ekstern

evalueer het. Die HOKK neem in die nuwe stelsel die rol van SERTEC oor en pas dit op die hele hoërondewyssektor toe. Squires (1990:160) beveel aan dat beheer uitgeoefen behoort te word deur die burokrasie (staatsgesag), professionele akademië en die verbruikers (studente en bedryf). Dit kan egter ook intern plaasvind. Gehalteversekeringsprosedures binne instellings is 'n voorbeeld hiervan.

Calder (1994:16-18) stel 'n gestruktureerde prosesmodel van kurrikulumevaluering voor wat uit die volgende stappe bestaan:

- ◆ Identifiseer 'n probleemarea.
- ◆ Besluit of dit nodig is om aksie te neem.
- ◆ Onderzoek geïdentifiseerde aspekte.
- ◆ Analiseer bevindings.
- ◆ Interpreteer bevindings.
- ◆ Dissemineer bevindings en aanbevelings.
- ◆ Hersien die respons na disseminasie en kom ooreen oor korrektiewe aksies.
- ◆ Implementeer korrektiewe aksies.

Die model van Oliva (1988:482) blyk ook geskik te wees vir toepassing op hoër onderwys. Genoemde outeur beweer dat modelle meer effektief sal wees indien vaste standaarde vir evaluering daargestel word. Die huidige proses in Suid-Afrika ten opsigte van die Nasionale Kwalifikasie Raamwerk, Sektor Onderwys- en Opleidingsgesagsliggame (SOOL), is juis daarop ingestel om standaarde vir opleiding daar te stel. Die basis van Oliva se model sentreer rondom behoeftebepalings en die kongruensie daarvan met uitkomst. Geïntegreerd hiermee is deurlopende evaluering van konteks, insette, proses, asook die produk. Barrow (1984:239) waarsku dat evaluering aan die hand van modelle baie tegnies of meganisties van aard kan wees en dat die waarde van die kurrikulum nie na behore gemeet kan word nie. Die geskiktheid van inhoud vir die beroepstaak wat verrig moet word dra in die

onderhawige studie die belangrikste klem. Evaluering hier is dus slegs gemoeid met die vlak van bevrediging ten opsigte van die daargestelde behoeftes.

Alhoewel die Nasionale Kwalifikasieraamwerk en die ontwikkelinge rondom SAKO streng gesproke nie as 'n model gesien kan word nie, is dit gepas om sekere aspekte van die Nasionale Kwalifikasieraamwerk en die SAKO-proses hier te hanteer. Dit skep die raamwerk van die model soos dit in Suid-Afrika toegepas word en onderskryf aspekte wat gewoonlik in kurrikulummodelle aangetref word. Voorbeelde hiervan is standarde, uitkomst en die evaluering daarvan.

4.3.2 Nasionale Kwalifikasieraamwerk (NKR) en SAKO

Sowel Ekong en Cloete (1997:3) as die SAKO-webblad (SAQA, 2001b:1) maak die stelling dat daar wêreldwyd 'n versugting is dat hoëronderwysstelsels en -instellings meer sensitief vir veranderinge in die samelewing en gemeenskappe moet wees. Hierdie stelling is in die besonder van toepassing op Suid-Afrika waar die ingrypende veranderinge wat in die politieke bestel plaasgevind het, in onderwysveranderinge sal reflekteer. SAUVCA (1999:7) versterk hierdie stelling deur na die eise van die toekoms sowel as na die situasie in Suid-Afrika as 'n ontwikkelende land te verwys. SAUVCA stel voor dat programme, alhoewel divers, tog opvoedkundig transformatief moet wees. Dit beteken dat programme bepland, samehangend en geïntegreerd moet wees. Hierdie programme moet ook studentgesentreerd, eksperiënsieel en uitkoms-gebaseerd wees. Hierdie veranderinge word vergestalt in die stelsel van uitkoms-gebaseerde onderwys (UGO) en die grootskaalse veranderinge wat deur SAKO en die daarstelling van die NKR voorgeskryf word.

Instellings en stelsels moet dus noodwendig aanpassings maak. Hierdie aanpassings bring ook mee dat programme en inhoude wat aan

hoërondewysinstellings aangebied word, verander moet word om die nuwe uitdagings te verwerk. Die Nasionale Kommissie op Hoër Onderwys (NKHO) se verslag van 1996 rapporteer dat die transformasieproses wye implikasies vir die kurrikulum van hoërondewysinstellings inhou. Dit geld veral leerinhoud en leerprosesse (Ekong en Cloete, 1997:3). Kraak (1997:62) noem dat die plaaslike verandering nie alleen hier ter sprake is nie, maar ook dit wat deur groter globalisering teweeg gebring is. Dit beteken dat nasionale sowel as internasionale tendense in kurrikula verreken moet word.

Veranderinge wat plaasvind gaan egter nie net met positiewe gesindhede gepaard nie. Die implikasies van die nuwe stelsel ontlok heelwat reaksie uit veral die universiteitsgeledere. Van der Vyfer (1999:5) beweer dat die daarstelling van die NKR 'n poging van die staat is om kurrikulumverandering op hoërondewysinstellings af te dwing. Daar word verder genoem dat dit 'n kunsmatige klimaat skep waardeur gehoop word dat meer geskikte programme, onderrigstrategieë en kursusse ontwikkel sal word. Van der Vyfer sê voorts dat die NKR groter aanspreeklikheid van hoërondewysinstellings vereis om met die transformasieproses in Suid-Afrika te help. Ntshoe (1999:84) maak ook melding van die staat se beheeraspirasies en die groter invloed wat met hierdie stelsel afgedwing word. Geber en Munro (1999:29) vra meer spesifiek die vraag of Suid-Afrika, en hoërondewysinstellings in besonder, die buitensporige hoë koste van die inwerkingstelling van die SAKO-proses en die NKR kan bekostig. Daar is ook 'n moontlikheid dat die befondsing van die proses in die toekoms 'n groter probleem kan word aangesien dit tans hoofsaaklik deur buitelandse instansies gefinansier word. Hierdie finansiële hulp kan ná 2003 opdroog (Geber en Munro, 1999:33). Deel van die finansiële impak is die omvangryke mensekrag wat benut word om die proses aan die gang te kry. Hierdie outeurs is ook bekommerd oor die tydsaspek waarin al hierdie veranderinge moet plaasvind. Geber en Munro (1999:35) noem dat die burokrasie wat saam met die proses ingestel is ook binne die universiteitsektor as 'n groot probleem beskou word. Kommunikasie binne universiteite en tussen universiteite word ook as probleemareas

geïdentifiseer met die gebruiklike weerstand teen verandering wat teenwoordig is. Geber en Munro (1999:36) spreek ook kritiek uit teen die modularisering wat deur SAKO voorgestel word as strukturele vereiste. Die vrees is dat beroepsgerigtheid die norm sal wees en dat vakinhoud slegs konkrete vaardighede gaan insluit sonder om die holistiese konseptuele ontwikkeling van denke en abstrakformulering van idees en teorieë te bevorder. Laasgenoemde word gesien as tekenend van en 'n vereiste vir universiteitsopvoeding.

Young (2001:1) meld dat veral universiteite probleme voorsien. Die probleem sentreer rondom die siening dat universiteite se outonomieit en akademiese vryheid deur 'n voorskrywende kwalifikasiestelsel beperk kan word. Hier is dan ook 'n teenstrydigheid met die wyse waarop kwalifikasies geregistreer word deur SAKO. Universiteite registreer geheelkwalifikasies en teknikons eenheidstandaarde wat gesamentlik tot kwalifikasies lei.

Volgens Young (2001:1) is daar ook vrae rondom die konsep van uitkomst wat heel moontlik nie so neutraal is as wat dit blyk te wees nie. Die redenasie in hierdie geval is dat 'n veronderstelling gemaak word dat ongeag die inhoud, die kriteria vir die behaal van 'n kwalifikasie vooraf gespesifiseer moet word. Dit sluit leer uit wat moontlik mag plaasvind, maar nie gespesifiseer was nie.

Alhoewel daar geldige kritiek is, gaan die proses van onderwystransformasie voort. Voortgang word afgedwing deurdat dit met wetgewing op verskillende fronte en vlakke ondersteun word.

Die wese en implikasies van die SAKO-proses sowel as die NKR-vereistes word vervolgens bespreek om die kriteria waaraan kurrikula moet voldoen te identifiseer.

Die Nasionale Kwalifikasieraamwerk vereis verskillende vlakke van kwalifikasies. Die vlakke van toepassing op hoër onderwys strek vanaf vlak vyf tot vlak agt (vergelyk Tabel 4.1).

Tabel 4.1: Vlakke van die NKR soos van toepassing op hoër onderwys

NKR-vlakke	Sub-vlakke	Algemene Vertikale artikulasie		Beroepsgefokusde vertikale artikulasie	
8	*NG4	Doktor in filosofie		Doktor in filosofie Professionele doktoraat	
8	NG3	Navorsingsmeestersgraad	Gestruktu-reerde meestersgraad	Navorsingsmeestersgraad	Gestruktu-reerde meestersgraad
8	NG2	Meestersdiploma		Meestersdiploma	Professionele meestersgraad
8	NG1	Baccalau-reus honneurs graad	Algemene nagraadse diploma	Gevorderde beroepsgefokusde Baccalau-reus graad	Beroepsgefokusde nagraadse diploma
7		Algemene Baccalaureus graad		Beroepsgefokusde Baccalaureus graad	
6		Algemene diploma		Beroepsgefokusde diploma	
5		Algemene sertifikaat		Beroepsgefokusde sertifikaate	

(Department of Education, 2002)

*Nagraads

Hieruit is dit duidelik dat daar vlakverskille is wat nie noodwendig te bespeur is in die tipe programme wat in hoofstuk 3 beskryf is nie. 'n Moontlike verklaring hiervoor mag verband hou met een van die beginsels van die NKR wat bepaal dat voorsiening gemaak moet word vir vroeë uittreepunte uit kwalifikasies. Dit beteken byvoorbeeld dat 'n suksesvolle technikonstudent aan die einde van die eerste jaar van studie 'n Sertifikaat in Sportbestuur kan ontvang terwyl daar aan die kollegestudent aan die einde van die derde jaar van suksesvolle studie ook 'n sertifikaat uitgereik word. Volgens tabel 4.1 is albei gelykstaande aan vlak 5, aangesien dit beroepsgerigte sertifikate is. Die een neem egter drie jaar en die ander slegs een jaar om te voltooi. Hierdie voorbeeld lig die probleem van vlakverskille uit. Verskillende studente word blootgestel aan verskillende leerinhoud en leergeleenthede oor verskillende tydperke, maar

tog ontvang hulle dieselfde kwalifikasie. Hierdie situasie behoort hanteer te word deurdat riglyne bepaal word vir elke vlak van kwalifikasie ten opsigte van die inhoudelike en vlak van blootstelling. Verskillende programme se name behoort ook die inhoud te weerspieël. So kan byvoorbeeld in die bestuurswêreld onderskei word tussen eerstelynbestuur, middelvlakbestuur en topbestuur. Dit is dus 'n moontlikheid dat programme gerig kan word op hierdie vlakke met inagneming van die NKR se vlakke en sodoende kwalifikasies daarstel wat studente sal voorberei op die eise van elkeen van hierdie bestuursvlakke. Hierdie aspek sal verder toegelig word in hoofstukke 5 en 6.

Fourie (1999:19) stel dit dat daar binne die NKR-konteks drie kategorieë van liggame is wat tydens die evalueringsproses van die totale kurrikulum 'n rol speel. Die eerste hiervan is SAKO wat 'n raamwerk van vlakke daarstel waarteen standaarde en kwalifikasies vasgestel kan word. Dit sluit die ontwikkeling van vlakbeskrywers (*level descriptors*) in wat weer aan skrywers en evalueerders van kwalifikasies riglyne moet verskaf. Hierdie aksie vind plaas nadat die Standaarde Genererende Liggame (SGL) die standaarde en kwalifikasies gegenereer het. Die Nasionale Standaarde Liggaam (NSL) se funksie is om standaarde en kwalifikasies te evalueer en dan die suksesvolles aan te beveel vir registrasie. Hierdie liggaam bepaal ook die geskiktheid van 'n kwalifikasie vir die betrokke vlak (vergelyk meer gedetailleerde funksies van elke liggaam hieronder). Die uiteinde van hierdie proses is dat SAKO elke kwalifikasie sal registreer volgens tipe, vlak, aantal krediete, titel asook die primêre doel daarvan.

Die doel van die SAKO-wet is om vir die ontwikkeling en implementering van die Nasionale Kwalifikasie Raamwerk voorsiening te maak asook om alle ander aspekte wat hiermee verband hou, te reguleer (Du Pré, 2000:10). Strydom, Hay en Strydom (2001:39) noem dat die rol van SAKO die daarstelling van reëls ten opsigte van die NKR, asook die implementering van die raamwerk insluit. Soos reeds genoem, sluit dit die daarstelling van die

NKR in, maar ook die volgende liggame (met elkeen se funksies) wat grootliks tot gehaltekontrole bydra (vergelyk tabel 4.2).

Tabel 4.2: Funksies van liggame betrokke by gehalteversekering

Liggaam	Funksies
Nasionale Standaard Liggame (NSL)	<ul style="list-style-type: none"> - Definieer die grense van die velde asook die subvelde en maak voorstelle hieroor aan SAKO. - Verseker dat die SGL se take voldoen aan SAKO-vereistes. - Stel die registrasie van kwalifikasies en standaard voor. - Beheer die opdatering en hersiening van kwalifikasies en standaard. - Skakel met die OOKV. - Definieer vereistes en meganismes vir die moderering van kwalifikasies en standaard.
Standaard Genererende Liggame (SGL)	<ul style="list-style-type: none"> - Genereer standaard en kwalifikasies in ooreenstemming met SAKO-vereistes binne geïdentifiseerde subvelde en vlakke. - Stel standaard en kwalifikasies aan die NSL voor. - Verrig enige ander funksies soos gedelegeer deur die NSL.
Onderwys en Opleiding Kwaliteitsversekeraars (OOKV)	<ul style="list-style-type: none"> - Akkrediteer instellings vir spesifieke NK-geregistreerde kwalifikasies. - Monitor die kwaliteit van voorsiening. - Fasiliteer die moderering van assessering. - Registreer assessors. - Sertifiseer studente in samewerking met modereringsliggame.
Sektor Onderwys- en Opleidingsgesagsliggame (SOOL)	Die bedryf is in verskeie sektore ingedeel waarvan elkeen sy eie opvoedings- en opleidingsgesag het. Hierdie gesag het 'n oorkoepelende funksie wat die hele sektor reguleer. Sport en sportbestuur is aan die " <i>Tourism and Hospitality Education and Training Authority</i> " (THETA) toegeken.
Hoër Onderwys Kwaliteitskomitee (HOKK)	Die funksies van die HOKK is daarop gerig om kwaliteitsversekering in hoër onderwys te verseker asook die ouditering van kwaliteitsversekeringsmeganismes in hoër onderwysinstellings. Die OOKV sal ook programme in hoër onderwys akkrediteer

(Strydom *et al*, 2001:41).

Dit blyk dat die take wat hierdie liggame moet uitvoer grootliks te doen het met gehaltebeheer en dat hierdie take die stelsels en prosedures evalueer en waarde-oordele uitspreek. Dit impliseer dat die riglyne wat ten opsigte van kurrikulum- en programontwikkeling gestel word, gebruik kan word as

evalueringsmaatstawwe. Die doel van hierdie nuwe stelsel in Suid-Afrika is dus nie net om die kriteria vir evaluering daar te stel nie, maar deur agente ook die evaluering te doen. Sportbestuurprogramme moet aan al hierdie kriteria voldoen.

In Suid-Afrika word hierdie kriteria vir kwalifikasies deur SAKO bepaal. Hierdie kriteria word vervolgens bespreek.

4.3.2.1 Eenheidstandaarde en krediete

Du Pré (2000:27-38) en SAUVCA (1999) beskryf die kriteria vir kwalifikasies soos bepaal deur SAKO soos volg:

"Kwalifikasies is nasionaal ooreengekome en internasionaal vergelykbare stellings van leerervaringe, wat ondersteun word deur die verwerwing van eenheidstandaarde". 'n Kriterium waaraan 'n kurrikulum dus moet voldoen, is dat dit uit eenheidstandaarde moet bestaan. Daar moet egter op gelet word dat universiteitskwalifikasies nie op eenheidstandaarde gebaseer is nie, maar eerder as geheelkwalifikasies hanteer moet word. Hierdie aspek word in paragraaf 4.5 verder bespreek. Sodra die leeruitkomste en die geassosieerde assesseringskriteria bereik is, word krediete toegeken. Die verwerwing van krediete is 'n tweede kriterium waaraan voldoen moet word.

Die NSL maak gebruik van bestaande SGLs om eenheidstandaarde in die agt vlakke te posisioneer om sodoende kwalifikasies te struktureer. Alle eenheidstandaarde word uiteindelik op 'n gedefinieerde vlak op die NKR geregistreer. Aangesien hierdie studie op hoër onderwys gerig is, sal slegs op vlakke vyf tot agt gefokus word.

Die onderbou van die eenheidstandaarde is die daarstelling van duidelik gedefinieerde leeruitkomste wat aan gedefinieerde kriteria gekoppel is. Dit is nodig sodat daar aan standaarde voldoen kan word. In die

hoëronderwyssektor sal universiteite en teknikons heel moontlik volle kwalifikasies registreer en nie slegs eenheidstandaarde nie. Die basis hiervan sal egter die daargestelling van program- en leeruitkomste wees.

Kredietladings van programme word direk aan tyd gekoppel. Hierdie tyd word egter nie as slegs kontaktyd beskou nie, maar as alle tyd wat nodig is om die gevraagde uitkomste te lewer. Dit sluit die erkenning van vorige leer (EVL) asook formele leer, informele leer, nie-formele leer, werkservaring en assessering in.

'n Totaal van 120 of meer krediete per vlak (ongeveer ekwivalent aan 1200 uur of een jaar van voltydse studie) word voorgestel vir registrasie van kwalifikasies op vlakke vyf tot agt met 'n minimum van 72 krediete wat op daardie vlak op of bo die vlak van registrasie verwerf is. Kwalifikasies van minder as 120 krediete kan deur SAKO oorweeg word as aangetoon kan word dat dit voldoen aan die definisie van kwalifikasies wat vroeër gegee is. Dit is die funksie van die SGL om die tyd te bepaal wat nodig is om 'n uitkoms te behaal, en dit dan te omskep in 'n kredietwaarde.

Volgens SAUVCA (1999:20) registreer SAKO kwalifikasies volgens die tipe en vlak van toepassing en hierdie registrasie word weer bepaal op grond van die totale hoeveelheid en vlakke van krediete wat vereis word in ooreenstemming met die volgende kriteria:

- 'n Kwalifikasie sal as 'n Nasionale Sertifikaat geregistreer word op vlakke 1 tot 8 as dit 120 of meer krediete het. Van hierdie krediete moet 72 óf op óf bo die vlak wees waarop die sertifikaat geregistreer is.
- 'n Kwalifikasie sal as 'n Nasionale Diploma geregistreer word as dit 'n minimum van 240 of meer krediete het. Van hierdie krediete moet 72 op vlak 5 of hoër wees.

- 'n Kwalifikasie sal as 'n Nasionale Eerste Graad geregistreer word as dit 'n minimum van 360 of meer krediete het. Van hierdie krediete moet 72 op vlak 6 of hoër wees.
- SAKO het een krediet as "*10 notional hours of learning*" gedefinieer. Dit beteken dat 'n kredietlading van 120, 1200 "*notional hours of learning*" impliseer. Hierdie totaal is verkry van 40-uur-werksweke versprei oor 30 weke per jaar.
- Verder word daar vereis dat op vlakke vyf tot agt die aantal krediete wat vereis word vir fundamentele, kern- en keuseleer, gespesifiseer moet word (SAUVCA, 1999:21). In hierdie stadium word volstaan deur slegs definisies van hierdie aspekte te verskaf:

Fundamentele leer beteken dit wat die grondslag of basis bevat om die vereistes van opvoeding, opleiding en verdere leer in die verkryging van 'n kwalifikasie daar te stel.

Kernleer beteken verpligte leer wat vereis word in situasies wat kontekstueel relevant is tot die spesifieke kwalifikasie.

Keuseleer beteken 'n seleksie van addisionele krediete op die vlak soos gespesifiseer deur die NKR, waaruit 'n keuse gemaak kan word om te verseker dat die doel van die kwalifikasie bereik is.

4.3.2.2 *Uitkomst*

Twee tipes uitkomst word aangetref. Die eerste is kritieke kruis-veld generiese uitkomst (*critical cross field outcomes*) wat op alle leerareas/vakke van toepassing is. Dit beteken dat alle sportbestuurprogramme aan hierdie uitkomst gehoor moet gee en dat dit duidelik assesserbaar in alle fasette daarvan is.

Kritieke uitkomst sluit die volgende in, maar is nie beperk tot hierdie uitkomst nie (SAQA, 2001b):

- die identifisering en oplossing van probleme waaruit dit duidelik is dat verantwoordelike besluite geneem is deur gebruik te maak van kritiese en kreatiewe denke;
- die effektiewe saamwerk met ander as lid van 'n span, groep, organisasie of gemeenskap;
- die verantwoordelike en effektiewe organisering en bestuur van eie aktiwiteite;
- die versamel, analiseer, organiseer en kritiese evaluering van inligting;
- die vermoë om effektief te kommunikeer deur gebruik te maak van visuele, wiskundige en taalvaardighede deur middel van verbale en nie-verbale metodes;
- die vermoë om begrip vir die wêreld te demonstreer as 'n stel geïntegreerde sisteme deur te besef dat probleemoplossingskontekste nie in isolasie bestaan nie;
- die vermoë om by te dra tot die volle persoonlike ontwikkeling van elke student asook die sosiale en ekonomiese ontwikkeling van die gemeenskap in geheel.

Ontwikkelsuitkomst is ook geïdentifiseer. Die doel van hierdie uitkomst is om rigting te verskaf aan opvoedingsaktiwiteite vir die ontwikkeling van studente in 'n spesifieke sosiale en ekonomiese omgewing. Om dit te kan behaal moet studente die volgende kan doen:

- reflekteer op en ontdek 'n verskeidenheid van strategieë om meer effektief te leer;
- neem as verantwoordelike burger deel aan plaaslike, nasionale en globale gemeenskappe;
- wees kultureel en esteties sensitief oor 'n reeks van sosiale kontekste heen;

- ondersoek onderwys- en loopbaanmoontlikhede;
- ontwikkel entrepreneuriese geleenthede.

Die kritieke uitkomstestem grootliks ooreen met dit wat Alverno College in Amerika (Toohey, 2000:95) voorhou as bekwaamhede (*competences*) wat alle studente moet vertoon. Hierdie bekwaamhede kan soos volg omskryf word:

♦ Kommunikasie

Maak verbindings wat betekenisvol is tussen jouself en jou gehoor. Leer om effektief te praat, te lees, te skryf en te luister deur gebruik te maak van grafika, elektroniese media, rekenaars en gekwantifiseerde data.

♦ Analise

Dink helder en krities. Voeg ervaring, rede en opleiding in verrekende oordeel.

♦ Probleemoplossing

Vind uit wat die probleem is sowel as die oorsake daarvan. Vorm strategieë saam met ander, of alleen, wat geskik is vir verskillende situasies. Los die probleem dan op en evalueer die effektiwiteit van ingryping.

♦ Waarde-oordeel

Erken verskillende waardestelsels terwyl daar aan die eie etiek vasgehou word. Erken die morele dimensies van besluite en aanvaar verantwoordelikheid vir die gevolge van eie aksies.

♦ Sosiale interaksie

Weet hoe om dinge gedoen te kry in komitees, taakspanne, spanprojekte en ander groeppogings. Ontlok idees van andere en help om gevolgtrekkings te maak.

♦ Globale perspektiewe

Handel met begrip en respek vir die ekonomiese, sosiale en biologiese interafhanklikheid van globale lewe.

♦ Effektiewe burgerskap

Wees betrokke by en verantwoordelik teenoor die gemeenskap. Handel met 'n ingeligte bewustheid van hedendaagse strydvrage en die historiese konteks daarvan. Ontwikkel leierskapsvaardighede.

♦ Estetiese gedrag

Waardeer die verskillende kunsvorme en kontekste waaruit dit ontstaan het. Maak en verdedig oordele aangaande die kwaliteit van kunsuitvoerings.

Dit is duidelik uit hierdie voorbeeld dat kritieke uitkomstige geoperasionaliseer kan word soos gesien in die voorbeeld van Alverno College (Toohey, 2000:95).

Leeruitkomste is 'n uitdrukking van 'n gedefinieerde aspekte van leer. Hierdie uitkomste ondersteun die kritieke uitkomste en het die volgende eienskappe:

- Dit is prestasies wat studente moet demonstreer in 'n spesifieke konteks binne spesifieke areas van leer op 'n spesifieke vlak;
- dit is 'n omsluitende pakket van prestasies wat behaal moet word om 'n leerprogram daar te stel;
- dit is die basis vir die assessering van studente se vordering;
- dit is die basis vir die selektering van vakinhoud wat nodig is om uitkomste te realiseer;
- dit is die basis vir die selektering van kognitiewe leerdoelwitte en tegniese vaardighede wat studente in staat sal stel om uitkomste te behaal;
- dit is saam met assesseringskriteria ondersteunend tot die bereiking van eenheidstandaarde, krediete en kwalifikasies.

Volgens Ntshoe (1999:82) moet besef word dat uitkomste van 'n spesifieke program nie die leerinhoud vervang nie, maar eerder dien as rigtingwysers van waaruit die leerinhoud moet bestaan. Uitkomste word dus nie onderrig nie, maar word deur studente gedemonstreer.

Uit hierdie uitkomste vloei die **omvangstellings** (*range statements*) (hierdie term is in latere dokumentasie laat vaar) wat verwys na die tegnologie wat aangewend word, metodes, dimensies, wydte, diepte en vlak van kompleksiteit asook parameters wat geassosieer word met die bereiking van die uitkomste en die geassosieerde assesseringskriteria. Dit sluit aanduidings van die inhoud, prosesse en kontekste in waaraan die student blootgestel moet word ten einde 'n aanvaarbare vlak van prestasie te behaal. Omvangstellings beperk egter nie die leerproses tot lyste van kennisinhoud of vaardighede nie. Omvangstellings verskaf rigting, maar laat ruimte vir die benutting van veelvuldige leerstrategieë vir soepelheid in die keuse van inhoud en prosesse en 'n verskeidenheid van assesseringsmetodes.

Assesseringstandaarde verskaf die bewyse dat studente die gestelde leeruitkomste bereik het. Die kriteria dui, in breë terme, die waargeneemde prosesse en produkte van leer aan wat as kulminerende demonstrasies van die student se prestasie dien. Assesseringstandaarde word direk uit spesifieke uitkomste verkry en vorm logiese stellings van die vereistes van die prestasie. Die standaard word breed gestel en verskaf dus nie genoeg detail van presies hoeveel punte toegeken moet word of op watter vlak die prestasie moet wees nie. Assesseringstandaarde verskaf slegs breë riglyne van watter bewyse 'n student moet lewer voordat leeruitkomste gevalideer kan word.

Om bostaande paragrawe in perspektief te stel, moet die volgende in ag geneem word: Alle programme in sportbestuur moet aan die kritieke uitkomste voldoen en na gelang van die fokus van die program, aan spesifieke uitkomste soos vir daardie fokus bepaal. Die fokusverskille dui hier op byvoorbeeld die fokus van sportbemarking of sportkommunikasie. Die assesseringstandaarde sal verskil na gelang van die vlak van aanbieding. Hierdie vlakke dui op die vlakke (vyf tot agt) soos deur die NKR voorgeskryf. Dit is op hierdie vlak waar die verwarring ten opsigte van programme oorkom kan word.

Bogenoemde uiteensetting van die SAKO-stelsel lei dan ook tot die moontlikheid dat hierdie stelsels en prosedures soos uiteengesit in die wet, gebruik kan word as assesseringstandaarde. Dit beteken dat al hierdie verskillende fasette van die proses ingesluit moet word in die kurrikula van programme. Die kurrikulum moet met ander woorde die kritieke uitkomste ondersteun, die leeruitkomste operasionaliseer en die assesseringstandaarde ondervang. Hieronder sal 'n kurrikulum nie in pas wees met die stelsel soos deur die NKR voorgeskryf word nie. Programme moet dus aan SAKO voorgelê word vir goedkeuring en registrasie op die NKR.

Voorlegging van kwalifikasies deur verskaffers (hoërondewysinstellings) aan SAKO sal tot een van die volgende aksies lei (Fourie, 1999:20):

- ◆ Aanvaarding van die kwalifikasie as een wat verskaffer-spesifiek is, maar steeds deur ander verskaffers aangebied kan word.
- ◆ Oorweging van die voorstel as een van vele ander en dan die gevolglike poging om 'n gestandaardiseerde kompromis te bewerkstellig.
- ◆ Weiering van die voorgestelde kwalifikasie op grond van sekere beginsels, byvoorbeeld dat dit nie die NKR-beginsels ondervang nie.

Die model wat in bostaande paragrawe beskryf is, kan dus soos volg skematies voorgestel word:

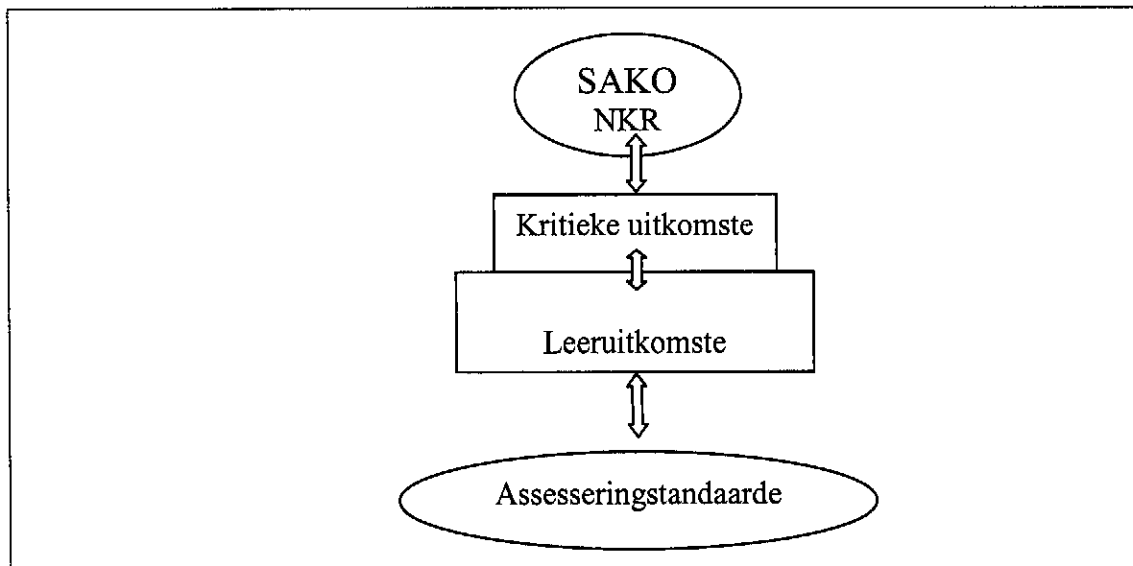


Diagram 4.1: SAKO-model

Fourie spreek kommer uit oor die NKR aangesien dit uit die arbeidsbeweging ontstaan het en dat dit veral in die geval van universiteite 'n moontlike klemverskuiwing na beroepsgerigtheid voorspel. Dit kan ook lei tot onwenslike standaardisasie wat voortvloei uit die toepassing van voorskrywende raamwerkvereistes. Hierdie vaste raamwerke kan 'n negatiewe impak hê op die diversiteit van hoërondewysprogramme. Dit is juis hierdie aspek in die

huidige bestel wat onaanvaarbaar is deurdat daar te veel programme is met verskillende name wat dieselfde inhoude het. Die teenoorgestelde is ook waar, naamlik dat te veel programme met dieselfde benaming totaal verskillende inhoude het. Fourie beskou dus die proses om standarde te stel as 'n stap in die regte rigting. Dit is egter belangrik dat hierdie standarde tred hou met die realiteite van die sportbedryf. Dit sluit die multidissiplinêre aard daarvan asook die eiesoortigheid daarvan in. Fourie (1999:20) se kritiek, wat ook in die Nasionale Kommissie van Hoër Onderwys se verslag (NCHE, 1996) geopper is, is dat die NKR, met die fokus op uitkomst, as te behaviouristies gesien kan word en teen die doelwitte en etos van universiteitsopvoeding kan wees. Hierdie kritiek word ook deur SAUVCA (1999) en Geber en Munro (1999:30) ondersteun.

As die beginsels waarop die NKR berus egter in oënskou geneem word, kan daar nie ooglopende fout gevind word met die aanvaarbaarheid daarvan nie. Hierdie beginsels kan ook gebruik word in die assessering van die kurrikulum. As 'n kurrikulum nie aan hierdie beginsels voldoen nie, sal dit nie geskik vir die Suid-Afrikaanse mark wees nie. Hierdie beginsels word vervolgens in tabel 4.3 weergegee vanuit die hoek van die gepastheid daarvan vir die doeleindes van assesseringstandarde (aangepas uit Genis, 1997:50-52, 248-251).

Tabel 4.3: Beginsels onderliggend aan die NKR

Beginsel	Omskrywing
Integrasie	Die beginsel van integrasie voorsien die basis vir 'n geïntegreerde eenheidsbenadering tot onderwys en opleiding. Dit word gesien as die medium om soepelheid en mobiliteit tussen vlakke en tipes van onderwys en opleiding te verseker. Hierdie is juis een van die problematiese aspekte in die huidige bestel. Voordat integrasie wel toegepas kan word, moet elke verskaffer die plek / vlak van sy programme verstaan en eerbiedig. Sonder hierdie beginsel ly baie van die ander beginsels, byvoorbeeld dié van mobiliteit, daaronder.
Deelname	Hierdie beginsel impliseer dat alle rolspelers insette moet lewer, veral ten opsigte van die daarstel en hersiening van standaarde. Tot dusver was heelwat van die privaat kolleges nog nie by NSL of SGL betrokke nie. By sommige van die forums wat daargestel is om aan hierdie beginsel te voldoen, is dit duidelik dat rolspelers net hul eie belange op die hart dra en dat 'n element van naywer ten opsigte van programme bestaan.
Relevansie	Relevansie verwys na die geskiktheid van onderwys en opleiding soos gemeet aan nasionale ekonomiese, sosiale en politieke ontwikkelingsbehoefte. Die kernbegrip hier is nasionale relevansie en nie noodwendig internasionale relevansie nie. Hierteen kan egter kritiek ingebring word as die beginsel van globalisering in berekening gebring word en as die feit in ag geneem word dat uitkomst internasionaal vergelykbaar moet wees.
Deursigtigheid	Hierdie beginsel verwys na die duidelikheid en verstaanbaarheid van prosedures en geleenthede binne die leersituasie.
Samehang en soepelheid	Samehang word gedefinieer as die daarstelling van 'n konsekwente raamwerk van beginsels en sertifisering. Soepelheid, daarenteen, verwys na die veelvuldige roetes wat na dieselfde leerresultate lei. Dit impliseer 'n skakel tussen krediete in 'n spesifieke leerroete. Dit beteken dat 'n student 'n kwalifikasie sal kan saamstel uit verskillende eenheidstandaarde wat na dieselfde kwalifikasie lei.
Geloofwaardigheid	Die programme moet vir alle rolspelers aanvaarbaar wees. Behoeftebepalings en marknavorsing is van groot waarde om onaanvaarbaarheid te voorkom.
Standaarde	Hierdie aspek word gedefinieer as nasionaal ooreengekome en internasionaal aanvaarde beginpunte. Hierdie standaarde is die raamwerk vir die gehaltekontrole en behoort die rigting aan te wys vir die assessering van kurrikula.
Toeganklikheid	Die reg van die individu tot lewenslange leer en die maklike toegang tot gepaste vlakke van onderwys en opleiding vir alle studente word deur hierdie beginsel onderskryf.
Erkenning van vorige leer	Krediet word toegestaan vir bewese vorige ervaring of nie-formele leer.

Tabel 4.3 (vervolg): Beginsels onderliggend aan die NKR

Beginsel	Omskrywing
Artikulasie	Studente moet tussen verskillende leerverskaffers kan beweeg ná verwerwing van krediete. Dit impliseer ook mobiliteit tussen formele en nie-formele onderwys en opleiding. Hier kan spesifiek verwys word na die Protea Mmuso programme van die vorige NSK. Studente behoort toegelaat te word om vir hierdie programme krediet te kry tydens aansluiting by vlak vyf-programme.
Oordraagbaarheid	Krediete moet oorgedra kan word tussen diensverskaffers en werkgewers.
Progressie	Hierdie beginsel dui op die vordering wat moontlik moet wees deur die vlakke van kwalifikasies, deurdat gepaste kombinasies van kwalifikasiekomponente en krediete akkumuleer kan word.
Voorligting aan studente	Studente moet voorligting ontvang, nie slegs ten opsigte van die nuwe stelsel en wat blyk 'n ingewikkelde raamwerk te wees nie, maar ook ten opsigte van diensverskaffers en moontlike leerroetes. Verskaffers van sportbestuurprogramme is geneig om net hul eie diens as van waarde te skat en andere gering te ag.
Regverdigheid	Dit verwys na die deelname van alle rolspelers in die beplanning en koördinerings van standaarde en kwalifikasies.
Gelykheid van kanse	Alle studente, ook dié met spesiale onderwysbehoefte, byvoorbeeld volwassenes en gestremde persone, moet die kans gegun word om uitkomst te verwesenlik teen verskillende leertempo's.
Gehalte	Die nasionaal ooreengekome uitkomst en assesseringskriteria impliseer gehalte. Dit moet deur gehalteversekeringsliggame gemonitor word. Hierdie aspek is deel van kurrikulumevaluering.

(Aangepas uit Genis, 1997)

Die vorm van kurrikulumevaluering wat tans die wydste in Suid-Afrika op hoërsonderwysgebied toegepas word, is die stelsel soos deur die Sertifiseringsraad van Technikons (SERTEC) daargestel. 'n Soortgelyke stelsel word in die afsienbare toekoms in werking gestel vir alle hoërsonderwysinstellings. Volgens Du Pré (2000) maak die Wet op Hoërsonderwys voorsiening vir die koördinerings van gehalteversekering deur 'n Hoërsonderwyskwaliteitskomitee (HOKK) wat as 'n permanente komitee van die Raad op Hoër Onderwys (*Council on Higher Education*) dien. Die funksies van hierdie HOKK sal wees om programme te akkrediteer, institusionele ouditering te onderneem asook gehalteverbetering daar te stel.

Genis (1997:17) beskryf die funksionering van SERTEC as nie vreemd vir teknikons nie. Soos reeds vermeld, pas die prosedures en stelsels van SERTEC in die regulasies soos deur SAKO en die NKR voorgestel word. Hierdie stelsel behoort dus slegs met geringe aanpassings na ander diensverskaffers (universiteite, kolleges) deurgevoer te word. Genis lewer 'n oorsig oor die proses. SERTEC evalueer die infrastruktuur van teknikons en die vermoë om spesifieke leerprogramme aan te bied. Dit akkrediteer daardie teknikons wat aan die norme voldoen. 'n Kernaspek van hierdie akkreditering is die rol wat die bedryf in die program speel. Nog 'n vereiste van SERTEC is dat teknikons self-evaluering moet toepas. Hierdie self-evaluering is die katalisator vir die ontwikkeling van gehaltebestuurstelsels by teknikons. Genis (1997:17) noem dat die proses spesifiek voorsiening moet maak vir gehaltekontrole. Hierdie rol wat SERTEC in die verlede in teknikons gespeel het, behoort nie veel te verskil van dit wat die HOKK in die toekoms sal doen nie. Genis (1997:18) stel dit dat die enigste verskil moontlik die fokus op die bevoegdheidsbasis van programme en die stel van standarde as norme vir die evaluering sal wees.

Die model van Newble en Cannon (1995:88-89) stel voor dat evaluering uit drie komponente bestaan. Komponent een behels die konteks van en insette in die program, komponent twee impliseer die prosesse van onderrig, leer, assessering en programadministrasie en komponent drie die uitkomste van die program. Uitkomste van die program speel hier, net soos in die SAKO-model, 'n besondere rol. Uitkomsgebaseerde onderwys word ondersteun deur 'n verskeidenheid modelle waar die bereiking van sekere uitkomste sukses al dan nie bepaal. Een so 'n model is die van *die National Vocational Qualification-* (NVQ) model wat in Brittanje toegepas word. Hierdie model word in detail beskryf deur Boys in Edwards en Knight (1995:25-42) asook deur Genis (1997:36-74). Laasgenoemde skrywer maak van vergelykende evaluering gebruik om die NVQ en die NKR te vergelyk. Hierdie twee modelle stem in 'n groot mate ooreen, volledig met eenheidstandarde, assesseringskriteria, omvangstellings. Die basis blyk die daarstelling van

geskikte uitkomst asook die behaling daarvan te wees. Aangesien 'n uitkomsgebaseerde model in Suid-Afrika ondersteun word deur wetgewing, is dit dus logies dat dit die basis in hierdie land sal vorm. Killen en Spady (1999:200) noem ook dat daar nie baie beweegruimte buite dié stelsel vir opvoedkundige instellings is nie en dat kurrikulumontwerpers die implikasies van die SAKO- en NKR-vereistes moet begryp en toepas.

Benewens die kritiek wat teen die kwalifikasieraamwerk en aspekte daarvan uitgespreek word, is dit ook so dat die oorgang na 'n nuwe stelsel nie noodwendig glad verloop nie. Young (2001:2) maak melding van die teenstand wat in Engeland ondervind word teen die inwerkingstelling van die NVQ-raamwerk aldaar. In Engeland word die burokrasie, terminologie en bykomende werk wat deur die nuwe stelsel meegebring word, gekritiseer. Die kwaliteit en vaardigheid van die ontwikkelaars van die nuwe stelsel word bevraagteken en daar word selfs gedreig met totale onttrekking uit die proses. Hierdie kritiek het in Engeland gelei tot die voorstelling van 'n eenvoudiger prosedure van eksterne kwaliteitsversekering wat gebaseer is op programmonitering en portuurgroep-evaluering, aandag aan studente-insette en die gebruik van eksterne eksaminatorsverslae.

Vervolgens word verskillende metodes en vorme van kurrikulumevaluering bespreek.

4.4 Metodes en Vorme van Kurrikulumevaluering

4.4.1 Metodes

Verskeie outeurs verwys na evalueringsmetodes wat gebruik kan word in kurrikulumevaluering. So verwys Calder (1994:22-25) asook Carl (1995:121-123) na metodes soos summatiewe, formatiewe, illuminatiewe, norm-

gebaseerde, kriterium-gebaseerde asook pre-evaluasie evaluering. Elkeen van hierdie metodes word vervolgens kortliks bespreek.

♦ **Summatiewe evaluering**

Volgens Calder (1994:22) word summatiewe evaluering gebruik om 'n oordeel te vel of om tot 'n gevolgtrekking te kom aangaande die absolute of relatiewe waardes van wat ookal die fokus van die evaluering is. Carl (1995:121) beskryf summatiewe evaluering as daardie evaluering wat aan die einde van 'n proses plaasvind. Genis (1997:57) beskryf dit as die oordeel oor die kollektiewe effek van wat evalueer word.

♦ **Formatiewe evaluering**

Evaluering is formatief wanneer dit gebruik word met die bedoeling om te ontwikkel of om te verbeter (Calder, 1994:22). In die konteks van hierdie studie verwys dit na die evaluering wat deur die proses van kurrikulumontwikkeling toegepas word met die uitsluitlike doel om die kurrikulum te verbeter. Volgens Carl (1995:121) is formatiewe evaluering 'n deurlopende evaluering wat volgens die evalueerder se diskresie gebruik kan word tydens die verskillende fases van kurrikulumontwikkeling. Dit gaan gepaard met terugvoering met die doel om te verbeter. Genis (1997:57) sien dit as rigtinggewind in klein stappies. Alhoewel Genis nie op hierdie stelling uitbrei nie, is die stapsgewyse of deurlopende aard van formatiewe evaluering die kernaspek daarvan.

♦ **Illuminatiewe evaluering**

Calder (1994:25) meld dat illuminatiewe evaluering gemoeid is met die beskrywing en interpretasie van die kurrikuleringsproses. Die proses word holisties beskou, met ander woorde binne die konteks waarin dit plaasvind. Carl (1995:122) stem saam met hierdie siening deur te verwys na die

prosesevalueringssaard van illuminatiewe evaluering. Dit sluit die rasionaal, ontwikkeling, vordering, sukses en die probleme wat ondervind word, in.

♦ **Norm-gebaseerde evaluering**

Hier word dit wat evalueer word vergelyk met die gemiddelde aanvaarbare norm. In programvergelyking kan dit gelykgestel word aan die evaluering van bestaande kurrikula met die inhoude wat byvoorbeeld deur organisasies soos NASSPE-NASSM voorgestel word.

♦ **Kriteriumgebaseerde evaluering**

Hierdie tipe evaluering word toegepas wanneer dit wat evalueer word met een of ander objektiewe kriterium vergelyk word (Carl, 1995:122). Calder (1994:24) benadruk die feit dat die maatstaf waarteen vergelyk word 'n kriteriumstandaard van uitvoering moet wees. SAUVCA (1999:27) noem dat uitkomsgebaseerde leerassessering byvoorbeeld vereis dat die assessering primêr kriteriumgebaseerd moet wees met groter deursigtigheid en toerekeningsvatbaarheid in die assesseringsproses. Binne die verband van hierdie studie kan kriteriumgebaseerde evaluering geassosieer word met die vergelyking van kurrikuluminhoude met dit wat die bedryf vereis (bevoegdhede).

Verskeie vorme van kurrikulumevaluering bestaan in die praktyk. Carl (1995:189) en Desensi *et al* (1990:31-58) lewer kommentaar oor die verskillende vorme soos hier aangedui.

Drie basiese vorme word geïdentifiseer, naamlik vergelykende evaluering, skakelevaluering en fundamentele evaluering.

4.4.2 Vorme

4.4.2.1 *Vergelykende evaluering*

Vergelykende evaluering verteenwoordig drie vorme, naamlik suiwer vergelyking waar aspekte van een kurrikulum met dié van ander vergelyk word. Die tweede vorm is dié van implementeringsevaluering waar kurrikulumgebeure en -uitkomste met kurrikulumverwagtinge vergelyk word. Die derde vorm is konsensussevaluering wat gekenmerk word deur die vergelyking van verskillende persone se verwagtinge van dieselfde kurrikulum (Carl, 1995:189).

♦ **Suiwer vergelykende evaluering**

Vergelykende evaluering behels die vergelyking van een of meer van die databasisse, rationale, kurrikulumverwagtinge, bronne, geleenthede, uitkomste en resultate van twee of meer kurrikula wat breedweg dieselfde doel dien en dus vergelykbaar is (Carl, 1995:190). In die konteks van hierdie studie kan die kurrikulum van voorgraadse programme soos dié van 'n universiteit en dié van 'n technikon met mekaar vergelyk word. Volgens Carl (1995:190) is die funksies van vergelykende evaluering om die standarde te bepaal, die moontlikheid van tekortkominge te identifiseer en vergelykbare norme en standarde te handhaaf. Dit is veral laasgenoemde wat ter sprake is by die feit dat liggaamlike opvoedingsaspekte nie in buitelandse kurrikula in sportbestuur voorkom nie, maar wel in plaaslike programme. Dit is dus normaal vir kurrikula om aangepas te word as ander vergelykbare kurrikula verander.

Eksterne moderering van eksamenskrifte is 'n vorm van vergelykende evaluering om vergelykbare norme en standarde te handhaaf. Volgens Carl (1995:191) is 'n ander vorm daarvan die evaluering van studente met

dieselfde meetinstrument. 'n Voorbeeld hiervan is studente wat sportbestuur en afrigting aan tegniese kolleges volg wat die eksamens van die Instituut van Administrasie en Handel aflê.

♦ **Implementeringsevaluering**

Hierdie tipe evaluering bepaal die mate waartoe kurrikulumverwagtinge realiseer. Die volgende drie vorme van implementeringsevaluering word onderskei:

- vergelyking van die kurrikulumuitkomste met die verwagte doelwitte. Dit staan ook bekend as doelwit-gebaseerde evaluering;
- vergelyking van kurrikulumgebeure (inhoud, onderrig, leerervaringe) met kurrikulumbeplanning;
- vergelyking van verskillende elemente met die rasionaal, ook bekend as rasionaal-gebaseerde evaluering (Carl, 1995:191).

Die eindproduk van hierdie tipe evaluering is 'n aanduiding van hoe die uitkomste soos aanvanklik voor beplan, wel ná afloop van die leergebeure gerealiseer het. Dit stem baie ooreen met wat in UGO gebeur.

♦ **Konsensusevaluering**

Konsensusevaluering is die vergelyking van verskillende persone se verwagtinge ten opsigte van dieselfde kurrikulum (Carl, 1995:195). Die vertrekpunt hier is dat verskillende rolspelers se verwagtinge van 'n spesifieke kurrikulum drasties van mekaar kan verskil. Konsensusevaluering vergelyk hierdie verskille met mekaar. Die prosesse soos wat binne die SGL's plaasvind kan hier as voorbeeld dien. Verteenwoordigers van verskeie rolspelers moet hier saam standaarde bepaal vir kwalifikasies wat hul spesifieke sektor raak.

4.4.2.2 Skakevaluering

Skakevaluering skakel verskillende kurrikulumelemente met mekaar. Dit behels die evaluering van kurrikulumobjekte deur die identifisering van ware of geantisipeerde resultate daarvan; die sogenaamde effekevaluering. Dit behels ook diagnostiese evaluering wat die oorsake van spesifieke kurrikulumverskynsels identifiseer (Carl, 1995:190).

♦ Effekevaluering

Effekevaluering is die evaluering van 'n spesifieke kurrikulum om die gevolge daarvan bloot te lê. Die enigste manier om dit te doen is om die effek van die blootstelling by studente te meet. Dit beteken dat daar sekere veranderinge in die studente se waardes en gedrag, waargeneem moet word. Hierdie veranderinge dui dan op die effek van die kurrikulum.

♦ Diagnostiese evaluering

Diagnostiese evaluering poog om die redes vir die sukses of mislukking van 'n kurrikulum te bepaal (Carl, 1995:196). Hierdie evaluering neem alle fasette in aanmerking. Dit sluit fasette soos die gemeenskap, materiaal, vraestelle en onderrigleiers se vakkennis in. Let daarop dat hierdie tipe evaluering positief (suksesse) of negatief (mislukkings) van aard kan wees. As mislukkings geïdentifiseer word, moet dit opgevolg word met regstelaksies. Indien suksesse geïdentifiseer word, behoort daarop gebou te word. Dit is dan ook juis hier waar kritiek teen die implementering van die UGO-stelsel in Suid-Afrika uitgespreek kan word. Die ou stelsel is verwyder en 'n nuwe in die plek daarvan gestel sonder om die suksesse wat bestaan het, 'n plek daarin te gee.

4.4.2.3 *Fundamentele evaluering*

Fundamentele evaluering vind plaas teen die agtergrond van teoretiese kriteria soos didaktiese uitgangspunte asook empiriese data soos die eise van ouers, gemeenskappe en ekonomiese omstandighede (Carl, 1995:190).

Fundamentele evaluering bepaal die waarde of die kwaliteit van kurrikulumelemente met verwysing na die primêre kriteria in die vorm van waardes, standpunte, behoeftes en omstandighede wat opvoedkundige programme ondersteun (Carl, 1995:198). Dit sluit bogenoemde teoretiese kriteria en empiriese data in wat heel moontlik in bestaande databasisse gevind sal word. Hierdie databasisse verwys na realiteite soos vakpraktyk en die gemeenskap se behoeftes. Hierdie tipe evaluering sluit dus meer in as net die tegniese aspekte waaraan 'n kurrikulum moet voldoen. Dit bring ook waardes soos verkry uit die gemeenskap en alle ander rolspelers (studente, onderrigleiers) in die formule in.

Samevattend word die vorme wat kortliks bespreek, is skematies in diagram 4.2 voorgestel.

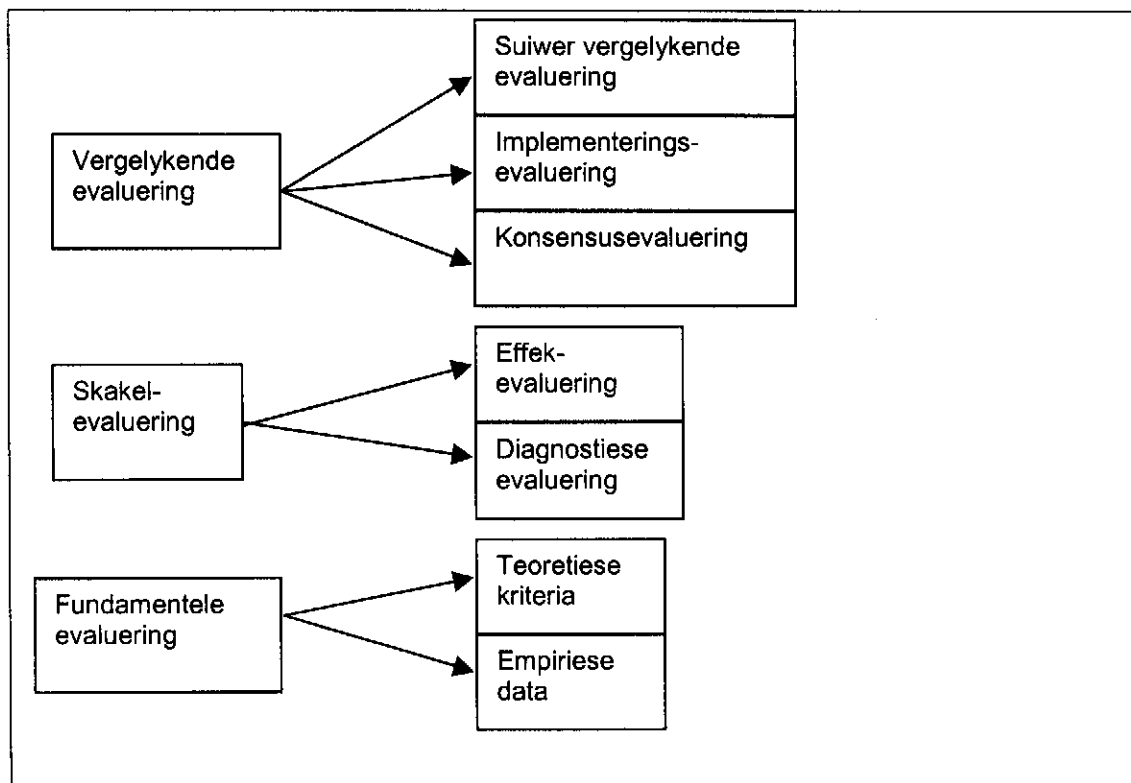


DIAGRAM 4.2: Vorme van kurrikulumevaluering

(Saamgestel uit voorafgaande paragrawe)

Die metodes en vorme van kurrikulumevaluering wat hier bespreek is, word gewoonlik geïntegreerd gebruik. Dit is moontlik dat meer as een metode of vorm terselfdertyd toegepas kan word.

Die voorafgaande paragrawe is duidelik teoreties van aard. Daar is egter meer spesifieke en praktiese kriteria wat in die Suid-Afrikaanse konteks van belang is wat ook in berekening gebring moet word tydens die evaluering van kurrikula. Hierdie kriteria word vervolgens bespreek.

4.5 Evalueringskriteria

Uit die voorafgaande paragrawe is dit duidelik dat evaluering van kurrikula wydlopijg kan wees. Daar moet egter met die werklikheid tred gehou word. Dit beteken dat die situasie soos ontwikkel is deur middel van wetgewing, asook

die bestaande praktyk, in oënskou geneem moet word as kriteria vir evaluering daargestel moet word.

Die oorhoofse kriteria waaraan 'n kurrikulum gemeet sou kon word, word in paragraaf 4.2 beskryf. Sodanige kriteria sou aangewend kan word om te bepaal of 'n bepaalde kurrikulum effektief is, of dit aanvaarbaar is en of dit doeltreffend is.

4.5.1 SAKO-spesifieke kriteria

Die volgende kriteria spruit uit die Suid-Afrikaanse omgewing en spesifiek die vereistes van SAKO. Dit beteken dat kurrikula moet voldoen aan al die vereistes soos deur SAKO daargestel. Aangesien hierdie kriteria deur 'n proses gevorm is waartydens 'n groot aantal rolspelers insae gehad het en dit goedgekeur is deur verskeie liggame soos die NSL en SGL, kan aanvaar word dat hierdie kurrikula effektief, aanvaarbaar en doeltreffend sal wees as dit aan die kriteria voldoen. Hierdie kriteria sluit die volgende in (Du Pré, 2000):

♦ Registrasie en akkreditasie

- Die kwalifikasie / eenheidstandaard moet geregistreer wees.
- Die verskaffer van die leergeleentheid moet geakkrediteer wees.

♦ Uitkomst

- Die kwalifikasie en studente moet uiteindelik aan die uittree-, kritieke en leeruitkomst voldoen.
- Die program moet só gerig wees dat die uitkomst wel bereik kan word. Dit sluit byvoorbeeld leermateriaal, opvoederkwalifikasies, media, navorsing, in.

- Die uitkomste soos deur die SGL / NSL goedgekeur, moet onderskrif word.
- Die uitkomste moet by die spesifieke NKR-vlak pas.

♦ Eenheidstandaarde (waar van toepassing)

- Eenheidstandaarde moet geregistreer wees.
- Daar moet aan die doel van die eenheidstandaard voldoen word.
- Daar moet aan die kredietlading (*notional learning hours*) voldoen word.
- Studente moet aan die vereistes wat gestel is, voldoen voor leer plaasvind.
- Daar moet aan assesseringstandaarde gehoor gegee word.
- Die akkreditasieproses, insluitend die moderering van die eenheidstandaard, moet in plek wees.
- NKR-beginsels moet in ag geneem word.

Hierdie kriteria geld deurgaans in die evaluering van die kurrikulum. Alhoewel die proses tydrowend mag wees, is dit nodig om daaraan te voldoen aangesien die eenheidstandaarde die basis van kwalifikasies is (universiteite registreer egter geheelkwalifikasies). Dit vorm die kern van die opleidingsproses. As hierdie kernfase skipbreuk lei, is die kwalifikasies wat uit die samevoeging van eenheidstandaarde ontstaan van geen waarde nie. Soos reeds genoem, sal hoëronderwysinstellings waarskynlik slegs enkele eenheidstandaarde en in die oorgrote meerderheid geheelkwalifikasies registreer.

Die debat rondom eenheidstandaarde en geheelkwalifikasies is relevant. Die *South African Vice-Chancellors Association of South Africa* (SAUVCA) (SAUVCA, 2001:10) se SAKO-aksiegroep noem dat daar vraagstukke aan universiteite is aangaande uitkomsgebaseerde onderwys en eenheidstandaarde teenoor geheelkwalifikasies. Hierdie aksiegroep wys ook daarop dat hierdie aspekte met terughoudendheid deur universiteite in Nieu-Seeland en Australië begroet is. Die breë areas van kommer is die volgende:

- ♦ Die konsep van 'n NKR is gebore uit die arbeidsbeweging. Soos reeds genoem, bespeur hoërondewysinstellings hier 'n moontlike skuif na beroepsgerigtheid gepaardgaande met 'n ongevraagde standaardisasie wat mag voortspruit uit die toepassing van raamwerkvereistes. Toohey (2000:94) stem hiermee saam. Sy gaan verder deur daarop te wys dat vaardigheidsgerigte kurrikula gewoonlik in programme wat een of ander beroepsgerigte voorbereiding voorhou, aangetref word.
- ♦ Daar is ook vrese dat die onbuigsame raamwerke 'n negatiewe impak kan hê op die nodige diversiteit van hoërondewysprogramme.
- ♦ Die eienskappe van die voorgestelde raamwerke met die fokus op uitkomst, word as behavioristies gesien asook algemeen in teenstelling met die doelwitte en etos van universiteite in besonder.

Die aksiegroep stel voor dat 'n ander benadering gevolg moet word. Dit behels die registrasie van geheelkwalifikasies op die geskikte vlak, maar dat oorbruggingsvereistes tussen die verskillende kwalifikasies en die enkele raamwerk daargestel word. Hierdie vereistes kan nagekom word voor oordrag na die nuwe program of tydens deurloping van die program deur middel van programme wat spesifiek daarvoor ontwerp is (SAUVCA, 2001:11). Die dokument noem ook ander probleme wat te doen het met die negatiewe finansiële impak, personeelvoorsiening en verlore produksietyd. Hierdie debat moet nog verder gevoer word om alle rolspelers die kans te gun om spesifieke probleme uit te stryk totdat alle groepe tevrede is met die proses.

Ten einde die totale proses in die geval van sportbestuurkurrikula te evalueer, sou moontlik van 'n oorsiglys gebruik gemaak kon word. Die oorsiglys dek nie net alle belangrike elemente wat in die kurrikulum verteenwoordig moet word nie, maar verseker ook gehalte.

4.5.2 Oorsiglys van kriteria waaraan sportbestuurkurrikula sou kon voldoen

Die oorsiglys in tabel 4.4 is 'n aanpassing van verskeie oorsiglyste wat deur Carl (1995:201-211) weergegee word.

Tabel 4.4: Oorsiglys vir sportbestuurkurrikula

Kurrikulumaspek	Vereistes
Algemene kurrikulumteorie / Wetlike vereistes	<ul style="list-style-type: none"> - Is 'n situasie-analise gedoen voordat die kurrikulum in werking getree het? - Is marknavorsing gedoen? - Is die kurrikulum relevant? - Voldoen die kurrikulum aan tegniese vereistes? - Voldoen die kurrikulum aan SAKO-vereistes? - Is dit geregistreer? - Voldoen die kurrikulum aan die NKR-vereistes? - Word die NKR-beginsels onderskryf? - Word voldoen aan bepalings ten opsigte van krediete en onderrigtyd? - Is die eenheidstandaarde geskik vir die samestelling van 'n kwalifikasie? - Is die kurrikulum relevant ten opsigte van die sportbedryf? - Is die kurrikulum duidelik ten opsigte van die moontlike leerroetes? - Is die kurrikulum van so 'n aard dat ander verskaffers dit ook kan aanbied? - Is die kurrikulum sistematies ten opsigte van leerinhoud wat logies op mekaar volg? - Is die kurrikulum gemodulariseer? - Is die kurrikulum inklusief ten opsigte van breër akademiese kennis? - Maak die kurrikulum voorsiening vir die bevordering van lewenslange leer?

Tabel 4.4 (vervolg): Oorsiglys vir sportbestuurkurrikula

Kurrikulumaspek	Vereistes
Konteksevaluering	<ul style="list-style-type: none"> - Is alle rolspelers betrek by die kurrikulum se ontwikkeling / implementering? - Maak die kurrikulum voorsiening vir 'n verskeidenheid kulture? - Is die kurrikulum op die bedryf in 'n Suid-Afrikaanse konteks gerig?
Uitkomst	<ul style="list-style-type: none"> - Is die uitkomst nasionaal aanvaarbaar? - Is die uitkomst internasionaal vergelykbaar? - Is daar duidelike uittree-uitkomst vir elke vlak? - Word aan die kritieke uitkomst voldoen? - Word aan die leeruitkomst voldoen? - Is die uitkomst geskik vir die vlak? - Is die assesseringstandaarde geskik vir die uitkomst? - Spreek die uitkomst die kennis- en vaardigheidsbehoefes aan? - Spreek die uitkomst kognitiewe aspekte soos denkvaardighede aan? - Spreek die uitkomst affektiewe aspekte soos houdings aan? - Spreek die uitkomst psigomotoriese aspekte soos spesifieke handelings- / motoriese vaardighede aan?
Intreevereistes	<ul style="list-style-type: none"> - Bestaan daar goed geformuleerde kriteria van intreevereistes vir elke vlak / eenheidstandaard? - Word voldoen aan die beginsel van erkenning van voorafleer?
Logistieke vereistes	<p>Is die volgende beskikbaar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - geskikte lesinglokale; - geskikte onderrigtoerusting; - geskikte onderrigmedia; - geskikte navorsingsbronne; - geskikte leermateriaal; - geskikte ondersteuningspersoneel?
Proses (Leeraktiwiteite/Onderrig- aktiwiteite)	<ul style="list-style-type: none"> - Beskik onderrigleiers oor die nodige vakkennis? - Beskik onderrigleiers oor die nodige onderrigvaardighede? - Word alle studente in die onderrigproses betrek? - Word van 'n verskeidenheid onderrigmetodes gebruik gemaak? - Word studente met spesiale onderrigbehoefes tegemoetgekom?
Programevaluering	<ul style="list-style-type: none"> - Word die program op deurlopende basis intern geëvalueer? - Word die program op deurlopende basis ekstern geëvalueer? - Is daar 'n stelsel om op deurlopende basis aanpassings te maak? - Word negatiewe aspekte hanteer?

Tabel 4.4 (vervolg): Oorsiglys vir sportbestuurkurrikula

Kurrikulumaspek	Vereistes
Studentevaluering	<ul style="list-style-type: none"> - Vind intree-evaluering plaas om bestaande kennis en vaardighede te bepaal? - Word 'n verskeidenheid evalueringsmetodes gebruik? - Vind remediëringsaksies plaas ná studentevaluering? - Word kennis, vaardighede en ingesteldhede getoets? - Bestaan daar effektiewe rapporteringstelsels? - Word van summatiewe evaluering gebruik gemaak? - Word van formatiewe evaluering gebruik gemaak? - Rig uitkomste en assesseringstandaarde die evalueringsproses?

Hierdie oorsiglys betrek die totale onderwys-leerproses, maar plaas nie besonder baie klem op die inhoudelike van die kurrikulum nie. Indien hierdie oorsiglys saam met die inhoude wat in hoofstuk 3 uit die literatuur en die vergelyking van programme geïdentifiseer is, gebruik word, behoort 'n goeie idee van die geskiktheid van 'n kurrikulum verkry te word.

Kraak (1997:66) verskaf 'n breër siening na aanleiding van die veranderinge wat deur transformasie in hoër onderwys meegebring is. Kraak verskaf die eienskappe van die nuwe oop stelsel. Hierdie eienskappe kan ook dien as kriteria waaraan voldoen moet word by die daarstelling van programme. Die belangrikste hiervan, asook dié wat nog nie voorheen in hierdie studie gemeld is nie, word vervolgens bespreek.

♦ **Vennootskappe met die bedryf en ander hoëronderwysinstellings**

'n Groot mate van outonomie het tot nou toe by die meeste hoëronderwysinstellings bestaan. Die vennootskappe met die bedryf is wel 'n kenmerk van technikonstudies, maar nie algemeen bekend by universiteite nie.

♦ Diverse leweringsmetodes

Alhoewel hoëronderwysinstellings wel met ander leweringsmetodes as normale kontaktyd eksperimenteer, is nie almal in die posisie om leweringsmetodes soos telematiese leer van stapel te stuur nie.

Alhoewel hierdie kriteria of eienskappe op die instelling (verskaffer) en ander verwante aspekte fokus, is dit nodig om daarvan kennis te neem aangesien programme binne hierdie opset aangebied behoort te word. Dit verseker gehalte en die volhoubaarheid van programme. Konsepte wat eie is aan dit wat deur SAKO voorgestel word asook aan ander kriteria in hierdie hoofstuk vervat, word nou verder ontleed. Dit sluit die konsepte van lewenslange leer, erkenning van vorige leer, modulêre benadering en vroeë uittreepunte in. Hierdie konsepte word belangrik geag aangesien dit deel van die kriteria vorm waaraan programme moet voldoen om effektief binne 'n nuwe stelsel/raamwerk te kan funksioneer.

♦ Lewenslange leer

Walters in Breier (2001:14) beweer dat lewenslange leer beide 'n humanistiese en 'n menslike kapitaal-oorsprong het. Menslike kapitaal verwys na 'n ekonomiese oorsprong. Die humanistiese oorsprong is egter 'n baie ouer beweegrede. Harris (1999:40) verwys ook na hierdie twee aspekte en voeg by dat dit nie noodwendig ooreenstem met die beloftes wat onderliggend aan die NKR is nie. Ongeag die evolusie van lewenslange leer, blyk dit dat dit wel grootskaalse implikasies vir kurrikulumontwikkeling inhou. Breier (2001:14) noem ook dat daar vyf basiese eienskappe is waaraan voorgraadse programme, wat lewenslange leer voorstaan, moet voldoen. Hierdie eienskappe sluit die volgende in:

- Dit verskaf 'n sistemiese inleiding tot die veld van studie.

- Dit verskaf 'n vergelykende of kontekstuele raamwerk vir 'n oorsig oor die veld van studie.
- Dit verbreed die student se kennis en verskaf generiese vaardighede.
- Dit verskaf vryheid van keuse en soepelheid in die struktuur.
- Dit verskaf inkrementele ontwikkeling vir selfgerigte leer.

Lewenslange leer is 'n sentrale verskynsel binne die Suid-Afrikaanse onderwysbeleid. Kwalifikasies en programme moet dus so gerig wees om te verseker dat studente wel gemotiveer word om lewenslank student te bly. Verskynsels wat met lewenslange leer geassosieer word is modularisering, oop sowel as bron-gebaseerde leer, erkenning van vorige leer (EVL) asook afstandsonderwys.

♦ **Erkenning van vorige leer (EVL)**

Harris (1999:39) kom tot die gevolgtrekking dat EVL 'n opvoedkundige, 'n sosiologiese asook 'n politieke onderbou het. Harris noem ook dat as gevolg van verskillende sieninge oor kennis en leer, daar verskillende opvattinge oor EVL bestaan. Dit word egter in geheel gesien as 'n sosiologiese oefening met 'n opvoedkundige en epistemologiese inslag. Hierdie stelling word gebaseer op Harris (1999:42) se uitspraak dat wanneer EVL nie die doel daarvan, naamlik sosiale opheffing, bereik nie, EVL nie suksesvol is nie. Hierdie sosiologiese inslag vind verdere ondersteuning by Luckett (1999:68) deur sy verwysing na die demokratiese, sosiale en welsynsonderbou van die Heropbou- en Ontwikkelingsprogram (HOP) van die Suid-Afrikaanse regering wat ook as bydraend tot die evolusie van EVL beskou word. Hierdie program en die onderliggende beginsels van die NKR, naamlik van toegang, regstelling en sosiale gelykheid, stem baie ooreen. Michelson (1999:99) verwys ook na die politieke, epistemologiese en sosiale transformasie-invloede op EVL.

Luckett (1999:69) definieer EVL soos volg:

“Recognition of prior learning involves the learner being able to use prior achievements from formal, non-formal and informal learning or experience to provide evidence for the demonstration that certain learning outcomes or performances required for a qualification have been attained.”

Daar is dus twee tipes EVL. Die een is voorheen geakkrediteerde leer en die ander vorige ervaringsleer. Laasgenoemde is moeiliker om te erken aangesien spesifieke instrumente ontwikkel moet word om die bestek en waarde van vorige leer binne verskillende kontekste te bepaal.

Die onderliggende doel is om te bepaal wat die student kan doen en wat die student ken en dit te vergelyk met die gestelde uitkomst van verskillende vlakke, en die student dan te krediteer vir dit waarvan bewys gelewer is. Hierdie stelsel is deel van die SAKO-proses en is 'n onderliggende beginsel van die NKR en daar moet dus daarvoor voorsiening gemaak word in die kurrikulering van sportbestuurprogramme.

♦ **Modulêre benadering**

As deel van 'n nuwe benadering tot onderwys in Suid-Afrika word modulêre kurrikula en programme aanbeveel. Dit behels onder meer dat programme rondom 'n modulêre benadering georganiseer word en dat leeruitkomst die beplanning daarvan moet rig. Modularisering behels die benadering waar leerprogramme of kursusse in terme van eenhede en kort leerervaringe georganiseer word (Ntshoe, 1999:81). 'n Integreerende deel van hierdie benadering is die assesseringsaspek daarvan. Ntshoe (1999:81) noem dat dit tydens hierdie aksie is waar probleme mag ontstaan. Die werkwyse behels dat studente self sal aanmeld vir assessering en dit dan kan beteken dat studente op verskillende tye modules sal afhandel en aanbeweeg na

volgende modules. Modularisering ondersteun die beginsels van massifikasie, vryer keuse, makliker deurgang, vroeë uittreepunte, makliker toegang en oordraagbaarheid van krediete. Dit pas dus goed in by die beginsels soos onderskryf deur die NKR waar 'n soepel, kredietgebaseerde stelsel met veelvuldige intree- en uittreepunte voorgestel word.

♦ **Vroeë uittreepunte**

Vroeë uittreepunte beteken dat studente erkenning verwerf vir leeruitkomste wat reeds bereik is en dat hierdie studente dan studies kan onderbreek om eers die werkplek te betree. Die voordeel van uittreepunte binne kwalifikasies is dat studente nie deur die volledige graad of diploma hoef te beweeg alvorens 'n kwalifikasie verwerf word nie. 'n Student kan dus ná een jaar se studie of die suksesvolle afhandeling van 'n paar modules wel vir 'n eerste kwalifikasie op 'n laer vlak in aanmerking kom en daarmee die arbeidsmark betree. So 'n student kan dus later weer die hoërsonderwyssektor betree en verder studeer. 'n Aantal teknikons maak reeds hiervoor voorsiening. Die Kaapse Technikon reik 'n Sertifikaat in Sportbestuur uit aan 'n student ná die eerste jaar se suksesvolle studies indien hierdie student die instelling wil verlaat. Ná twee jaar se studies word 'n diploma uitgereik. Dit is in teenstelling met die student wat die Nasionale Diploma in Sportbestuur deurloop, maar hierdie kwalifikasie eers ná drie jaar se suksesvolle studies behaal. Die moontlikheid van vroeë uittreepunte hou finansiële voordele vir studente in deurdat die studies minder kos en ook deurdat die arbeidsmark gouer betree kan word.

Die modulêre benadering maak hierdie stelsel makliker om te implementeer aangesien die student vir 'n kwalifikasie in aanmerking sal kom sodra 'n sekere aantal krediete verdien is.

4.6 Samevatting

Samevattend kan gesê word dat kurrikulumevaluering die proses is wat die dinamika van kurrikulumontwikkeling dryf. Dit is belangrik dat 'n kurrikulumkundige oor 'n goeie werkende kennis van kurrikulumevaluering beskik. Hierdie kennis sal aspekte soos modelle, vorme en metodes van kurrikulumevaluering insluit. Alhoewel slegs 'n beperkte aantal modelle in hierdie hoofstuk bespreek is, sluit dit dié in wat in Suid-Afrika voorgeskryf word ten opsigte van hoër onderwys en vir die daarstelling van programme.

Dit is van kardinale belang dat die plek en tyd (posisionering) van opleiding in sportbestuur en die gepaardgaande vlakke reg op die NKR geposisioneer word. Hoofstuk 2 het alreeds die agtergrond verskaf waarteen navorsing gedoen word. Dit gee ook die spesifieke navorsingsmetodologie van hierdie studie weer. Die analise van data soos deur middel van 'n empiriese ondersoek (vraelys, onderhoude asook fokusgroepe) verkry, verskaf die samebindende faktor om die literatuurstudie van inhoude en kriteria vir kurrikulumevaluering by die uitkomste te voeg. Hierdie analise van die data word in hoofstuk 5 vervat.

HOOFSTUK 5

Resultate en ontleding van die empiriese ondersoek

5.1 Inleiding

Die doel van die empiriese ondersoek in hierdie studie was om die kennis- en vaardigheidsvereistes van sportbestuurders op verskillende bestuursvlakke volgens hul eie belewenis daarvan te bepaal. Die doel hiermee was om 'n moontlike kurrikulumraamwerk voor te stel wat in sportbestuuropleiding toegepas sou kon word. Die data is beide kwantitatief en kwalitatief van aard. Die kwantitatiewe data is met 'n vraelysopname genereer, terwyl die kwalitatiewe data deur middel van beide individuele onderhoude en fokusgroepe verkry is. Vervolgens word eers die kwalitatiewe gegewens weergegee en daarna die kwantitatiewe.

5.2 Kwalitatiewe data

5.2.1 Fokusgroeponderhoude

5.2.1.1 Metode

In die ondersoek is tussen twee fokusgroepe onderskei, naamlik fokusgroep A en fokusgroep B. Hierdie fokusgroepe verskil van mekaar in die sin dat fokusgroep A uit respondente van 'n nie-regeringsorganisasie bestaan het en daar grootliks gebruik gemaak is van vrywilligers, terwyl fokusgroep B se respondente uit regeringsdiensorganisasies of professionele sportorganisasies bestaan het. In beide gevalle het die onderhoud rondom die behoefte aan sportbestuuropleiding, werksgeleenthede en die struktuur van die opleiding gesentreer. Hierdie onderhoude het in September 2002 plaasgevind. Fokusgroep A se byeenkoms het in die spesifieke organisasie se hoofkantoor plaasgevind en fokusgroep B s'n by die Kaapse Technikon.

Fokusgroep A het uit werknemers van die nie-regeringsdiensorganisasie, Sports Coaches Outreach (SCORE), bestaan. Die agt individue wat aan die bespreking deelgeneem het, is almal betaalde werknemers. Hierdie organisasie maak veral van vrywilligers gebruik tydens die aanbied van programme, maar die fokusgroepdeelnemers sien hulself as professionele sportbestuurders in die sportbedryf. Van die agt deelnemers was vier vroue en vier mans. Die ouderdomsverspreiding van die respondente het gewissel van 23 tot 54 jaar en hul werkservaring van een tot 14 jaar. Al drie bestuursvlakke binne hierdie organisasie was verteenwoordig. Die onderhoudskedule (vgl. bylae C) wat tydens individuele onderhoude gebruik is, is ook hier toegepas. Die oop gesprek wat hieruit gevloei het, is toegelaat om wyer te gaan as slegs die begrensde gebied soos deur die onderhoudskedule bepaal. Die gesprekke is op band geneem en later ontleed om die inligting te kry. Die navorser het ook aantekeninge gemaak van hoofpunte tydens die gesprekke.

5.2.1.2 Resultate

Groep A het in geheel saamgestem dat daar wel 'n behoefte aan sportbestuuropleiding was, maar dat dit heel moontlik beperk is tot die laer bestuursvlakke. Hoër bestuursvlakke verteenwoordig gewoonlik spesialiste en generiese sportbestuuropleiding sou volgens die respondente nie vir hierdie spesialiste van waarde wees nie. Die mening is uitgespreek dat individue binne hierdie tipe organisasie (nie-regeringsdiensorganisasie) eie projekte bestuur. Alhoewel die organisasie bestuurders het vir die onderskeie afdelings (finansies, bemaking) was daar 'n behoefte aan bestuuropleiding vir die projekteiers in dié spesifieke groep. Volgens die respondente hoef dit nie noodwendig sportbestuuropleiding te wees nie, maar generiese bestuuropleiding sou ook van pas wees. Die behoefte in hierdie organisasie was meer gerig op aktiewe deelname aan sport en die blootstelling aan so veel as moontlik verskillende sportkodes. Die bestuurders in die respondente groep het spesialiste verteenwoordig wat op fondswerwing en bemaking fokus. Indien daar wel sportbestuuropleidingsprogramme gevolg word, was

die gevoel van die respondente dat ten minste een derde daarvan aan die een of ander vorm van praktiese opleiding bestee moet word. 'n Meerderheidsgevoel onder respondente was ook dat praktiese opleiding deurlopend van aard moet wees. Waarneming in die praktyk behoort in die eerste studiejaar plaas te vind, beperkte indiensopleiding in die tweede jaar en volskaalse indiensopleiding (selfs internskap) in die derde jaar van studie. Wat nagraadse studie betref, was die respondente dit eens dat generiese bestuuropleiding (byvoorbeeld 'n tipiese MBA) voldoende is met enkele spesialisareas as keuses. Hierdie spesialisareas sluit finansies, bemarking, personeelbestuur, regsaspekte sowel as openbare skakelbestuur in. Volgens die respondente sou dit goed wees as hierdie areas wel die generiese teorie met praktiese voorbeelde uit die sportbedryf kan insluit. Kommer is uitgespreek oor die groot aantal studente wat met sportbestuurkwalifikasies akademiese instellings verlaat teen die agtergrond van geen of baie min poste wat in die sportbedryf beskikbaar is.

Fokusgroep B se respondente het 'n diverse agtergrond en kwalifikasierekord. Almal was egter in die sportbedryf werksaam. Hierdie groep het uit sewe lede waarvan een vroulik is bestaan. Die ouderdomsverspreiding van respondente het van 24 tot 58 jaar gestrek en hul werkservaring van vier tot 26 jaar. Al drie bestuursvlakke was verteenwoordig. Die groep as geheel het die nut van sportbestuuropleiding duidelik ingesien. Die respondente het geoordeel dat generiese bestuuropleiding wel noodsaaklik was, maar dat individue wat sportbestuuropleiding deurloop het, waarskynlik nie effektief in organisasies aangewend is nie. In gevalle waar aanwending wel effektief was, het dit geblyk dat die sportbestuur gekwalifiseerde die kultuur en filosofie van sport verstaan en uit daardie agtergrond 'n meer effektiewe bydrae kan lewer. Dié groep respondente het verskeie fokusareas geïdentifiseer wat in sportbestuurkurrikula opgeneem sou kon word. Dit stem grootliks ooreen met reeds geïdentifiseerde fokusareas of studielede (hoofstuk 3). Kommer is wel deur respondente uitgespreek oor die groot volume kennis en vaardighede wat bemeester moet word. As in aanmerking geneem word dat hierdie groep dit eens is oor die kritieke belangrikheid van praktiese opleiding, skep die in-diepte studie wat van elke fokusarea gedoen kan word, 'n probleem. Daar is

volgens die groep nie genoeg tyd om al die teorie en praktiese opleiding in 'n driejaar kwalifikasie in te pas nie. 'n Bespreking is derhalwe ook oor die in-diepte studie van fokusareas onderneem. Die respondente was van mening dat areas soos menslike hulpbronbestuur, finansies en bemerking as spesialisareas hanteer behoort te word. Sportbestuurders behoort oor 'n goeie algemene kennis van hierdie areas te beskik, terwyl die meeste van die kursustyd aan algemene bestuursaspekte bestee behoort te word. Ná 'n tydperk van twee jaar sou die sportbestuurder dan kon spesialiseer in 'n rigting van eie keuse. Nagraadse studie, volgens hierdie groep, moet in 'n spesialisrigting teenwoordig wees met die doel om dit ook internasionaal toe te pas. Wat praktiese opleiding betref, was die respondente van mening dat die student eers slegs waarneming in die werkplek sou kon doen en daarna geleidelik blootgestel kan word aan indiensopleidingstake.

5.2.2 Individuele onderhoude

5.2.2.1 Metode

Afsprake is met respondente gemaak met die doel om individueel 'n onderhoud van ongeveer 45 minute te voer ten opsigte van sportbestuuropleiding. Al die onderhoude het in Julie tot September 2002 in die respondente se werkomgewing plaasgevind. Al 15 die individue met wie onderhoude gevoer is, was middel- en topvlakbestuurders. Al die individue was manlik en het hulself as professionele sportbestuurders of bestuurders binne die sportbedryf gesien. Geen vroulike respondente was beskikbaar nie. Die ouderdomsverspreiding van die respondente het gewissel van 26 tot 58 jaar en hul werkservaring van drie tot 26 jaar.

Individuele onderhoude wat gevoer is, het die belangrikheid van sportbestuuropleiding betrek. Een van die respondente was skepties oor die generiese term "sportbestuurder", maar het aanvaar dat dit wel wyd gebruik word en 'n aanvaarbare term in die sportbedryf is. Die onderhoude het die behoefte aan praktiese opleiding, die fokusareas van die opleidingsprogramme, die behoefte aan nagraadse studieprogramme,

tydsduur van opleiding sowel as alternatiewe modelle ingesluit. 'n Semi-gestruktureerde onderhoudskedule is benut en daar is grootliks by die skedule gehou (kyk bylae C vir 'n voorbeeld van 'n getranskriebeerde onderhoud en onderhoudskedule).

5.2.2.2 Resultate

Die volgende gegewens kan samevattend vanuit die individuele onderhoude gerapporteer word: Die belangrikheid van bestuuropleiding vir die sportbedryf is deur almal erken, maar of dit spesialisopleiding of generiese sportbestuuropleiding moet wees, het wisselende reaksies ontlok. Oor die algemeen was die gevoel onder respondente dat daar plek is vir generiese sportbestuuropleidingsprogramme, maar dat gekwalifiseerdes uit hierdie tipe programme nie kan verwag om spesialis posisies te beklee nie. Spesialis posisies is geïdentifiseer as bemarking, menslike hulpbronbestuur, finansies en openbare skakelbestuur. 'n Aspek wat uitgestaan het, is die respondente se siening ten opsigte van praktiese opleiding. Praktiese opleiding is gesien as onontbeerlik en hoe langer hoe beter. Alhoewel tydsduur belangrik is, is die gehalte van hierdie opleiding egter die belangrikste oorweging. Een respondent was van mening dat studente 'n keuse ten opsigte van spesialisasie moet maak en dan praktiese opleiding in daardie veld moet onderneem. 'n Meerderheidsgevoel was egter dat studente binne 'n organisasie moet roteer en soveel as moontlik blootstelling aan alle bestuursaspekte kry. Filosofie, kultuur, sosiologie en die ontwikkeling van sport is uitgelig as areas wat baie meer aandag in generiese sportbestuurprogramme behoort te kry.

Die enigste respondent wat wel 'n sportbestuurkwalifikasie (Nasionale Diploma: Sportadministrasie en Bemarking) het, was van mening dat dit beter sou gewees het as hy 'n spesialiskwalifikasie óf 'n generiese bestuurkwalifikasie verwerf het. Die gevoel is uitgespreek dat die kwalifikasie waaroor hy beskik beperkend is en nie noodwendig geskik is vir betrekkings in nie-sportgerigte organisasies nie.

5.3 Die vraelysondersoek

Die ondersoekgroep het bestaan uit individue wat in die sportbedryf werksaam is. Respondente se postitels word in tabel 5.5 aangedui. Hulle het al die provinsies in Suid-Afrika verteenwoordig en was werksaam in regerings- en nie-regeringsdiensorganisasies. Regeringsdiensorganisasies sluit nasionale en provinsiale departemente in. Waar die fiksheidsbedryf geteiken was, het respondente individue uit hoofkantore, streekkantore sowel as fiksheidsklubs verteenwoordig. Individue op nasionale en provinsiale vlak wat individuele sportkodes verteenwoordig het, is ook by die ondersoek betrek. Alle lede van hierdie groepe was betaalde bestuurders op een van die drie bestuursvlakke. Van die 195 vraelyste wat uitgestuur is, is 107 (55%) terug ontvang. Van hierdie 107 vraelyste kon 102 vraelyste vir die ondersoek benut word. Eerste indrukke was dat die ondersoekgroep relatief klein was, maar die vermoede bestaan dat die professionele sportbestuurbedryf nie baie groot is nie. As die studie van Hollander (2000) as maatstaf gebruik word, is dit duidelik dat wanneer al die respondente wat nie direk by sportbestuur betrokke is nie of slegs deelyds werksaam is, uit die ondersoekgroep verwyder word, die potensiële ondersoekgroep na ongeveer 130 krimp. Die aantal vraelyste wat vir ontleding beskikbaar was, kan dus as voldoende verteenwoordigend van die potensiële ondersoekgroep beskou word. Biografiese inligting wat in afdeling A van die vraelys weergegee is, word vervolgens verder ontleed.

5.3.1 Biografiese inligting

5.3.1.1 *Aantal respondente*

Die aantal respondente per bestuursvlak word in tabel 5.1 weergegee.

Tabel 5.1: Aantal respondente per bestuursvlak

Totaal	Eerstelyn- bestuursvlak	Middelbestuurs- vlak	Topbestuursvlak
Getal	56	34	12
%	55%	33%	12%

Uit hierdie tabel is dit duidelik dat die piramidestruktuur van bestuursvlakke deur die respondente ($n = 102$) verteenwoordig word. Die meeste (55%) individue is werksaam op die eerstelynbestuursvlak, minder (33%) op middelbestuursvlak en die minste (12%) op topbestuursvlak.

Alle respondente wat die vraelyste ingevul het, het die biografiese inligting volledig ingevul. Hierdie 102 respondente het ook die kennis- en vaardigheidsvereistes volledig ingevul, maar enkele respondente (11) het die oop-tipe vrae aangaande praktiese opleiding nie volledig beantwoord nie.

5.3.1.2 Geslag

Die geslag in totaal sowel as die geslag per bestuursvlak van respondente word in tabel 5.2 weergegee.

Tabel 5.2: Geslagsamestelling van die onderzoekgroep

	Totaal	%	Eerstelyn- bestuursvlak		Middel- bestuursvlak		Topbestuurs- vlak	
Manlik	69	67%	30	54%	28	82%	11	92%
Vroulik	33	33%	26	46%	6	18%	1	8%
Totaal	102	100%	56	55%	34	33%	12	12%

Hierdie tabel toon aan dat die geslagte op alle vlakke ongelyk verteenwoordig is en dat die dominante teenwoordigheid van mans op bestuursvlak buite verhouding hoër word soos wat die bestuursvlak styg. Die vermoede bestaan dat hierdie verskynsel nie slegs tot die onderzoekgroep beperk is nie, maar

dat dit wel 'n weerspieëling van 'n waargenome tendens in die sportbestuurpraktyk is.

5.3.1.3 Ouderdom

Die gemiddelde ouderdom van die onderzoekgroep sowel as die ouderdomme van elke bestuursvlak per geslag word in tabel 5.3 aangetoon.

Tabel 5.3: Ouderdom van onderzoekgroep

	Gemiddelde ouderdom	Eerstelyn- bestuursvlak	Middel- bestuursvlak	Topbestuurs- vlak
Manlik	36	26	42	49
Vroulik	31	28	40	35
Totaal	34	27	42	48

Die gemiddelde ouderdom van die vroulike respondente is vyf jaar jonger as dié van manlike respondente. As die bestuursvlakke afsonderlik ontleed word, blyk dit dat vroulike eerstelynbestuurders ietwat ouer is as manlike eerstelynbestuurders, maar dat die mans op die ander twee vlakke ouer is as die vroue. Hierdie ontleding kan daarop dui dat mans vroeër op die eerste vlak bevordering kry as vroue. Die ouderdom van die enkele vroulike respondent op die topbestuursvlak is 'n aanduiding dat vroue wel op 'n relatief jong ouderdom die boonste bestuursvlakke kan betree.

5.3.2 Betrokkenheid van respondente

5.3.2.1 Wyse van betrokkenheid

Die wyse van betrokkenheid dui daarop of respondente voltyds in die sportbestuurbedryf werksaam is en of betrokkenheid slegs op deeltydse basis geskied. Hierdie vraag is in die vraelys ingesluit om te verseker dat slegs voltydse werknemers se response in aanmerking geneem word. Deeltydse werknemers kom veral in die amateurgeledere voor wat nie as professionele sportbestuurders gereken sou kon word nie. Hierdie persone is dus van die

ondersoekgroep uitgesluit. Alle respondente in die ondersoekgroep was dus professionele sportbestuurders wat in die sportbestuurbedryf werksaam was.

5.3.2.2 *Tydperk betrokke*

Die vraelys het voorsiening gemaak vir vier kategorieë sodat respondente 'n aanduiding kon gee van die aantal jare diens of die tydperk wat die respondent in die sportbestuurbedryf werksaam is. Die data word in tabel 5.4 afsonderlik vir geslagte weergegee.

Tabel 5.4: Tydperk betrokke in sportbestuurbedryf

	Jare diens	Totaal %	Eerstelyn-bestuursvlak	Middel-bestuursvlak	Topbestuursvlak
Manlik	1-3 jaar	35%	67%	7%	18%
	4-6 jaar	14%	17%	18%	0%
	7-9 jaar	9%	3%	18%	0%
	10 + jaar	42%	13%	57%	82%
Vroulik	1-3 jaar	39%	38%	33%	100%
	4-6 jaar	18%	23%	0%	0%
	7-9 jaar	15%	16%	17%	0%
	10 + jaar	28%	23%	50%	0%

Die meerderheid (42%) van die mans het meer as 10 jaar diens. Van die mans met meer as 10 jaar diens is die meerderheid (82%) op topbestuursvlak werksaam. Dit is ook interessant om daarop te let dat 18% van die mans met minder as drie jaar diens wel op topbestuursvlak werksaam is. Alhoewel hierdie studie nie tussen rasgroepeerings onderskei nie, is daar tog tydens fokusgroepe en individuele onderhoude 'n observasie gemaak dat heelwat van hierdie individue vanuit voorheen benadeelde groepe afkomstig is. Binne 'n Suid-Afrikaanse sportperspektief is dit waarskynlik dat regstellende aksie toenemend voorkom en heel moontlik in hierdie bedryf in die nabye toekoms sal versnel.

Hoewel die data wat betrekking het op vroue op topbestuursvlak moontlik onakkuraat kan wees as gevolg van die enkele respondent, is 'n uitstaande

kenmerk van die vroulike respondente dat die meeste minder as drie jaar diens het. Dit kan daarop dui dat vroue die beroep eers onlangs betree het (moontlik ook as gevolg van regstellende aksie), aangesien dit duidelik is dat enigiemand met enige toepaslike kwalifikasie wel in die sportbestuurbedryf in diens geneem kan word. Dit is egter kommerwekkend dat die vroue nie soos die mans ná 'n sekere aantal jare diens wel tot die hoër bestuursvlakke toetree nie. Die gegewens in tabel 5.4 kan saamgelees word met die feit dat daar oor die algemeen 'n tekort is aan vroue in die sportbestuurbedryf. Hierdie tendens is ook te bespeur in die geslagsprofiel van studente aan onderwysinstellings. Die meerderheid studente in sportbestuur aan byvoorbeeld die Kaapse Technikon is mans. Hierdie feit kan ook die rede wees vir die baie minder vroue (0%) op middelbestuursvlak in die 4 – 6 jaar tydperk vergeleke met mans (18%).

5.3.2.3 *Posisie/amp*

Die beroepsposisie of amp van individue is bepaal deurdat respondente 'n aanduiding van hul ampstitels (postitels) moes verskaf. Hierdie inligting het 'n tweërlei doel gedien. Eerstens is data aangaande die ampstitels ingewin en tweedens het dit ook gedien as kontrole by die bepaling van die individu se bestuursvlak. 'n Verskeidenheid ampstitels is aangetref (sien tabel 5.5). 'n Probleem het ontstaan deurdat individue met dieselfde ampstitel hulself op verskillende bestuursvlakke geïdentifiseer het. Die tipe organisasie en grootte van die organisasie is egter hiermee saam in ag geneem ten einde die mees waarskynlike vlak van bestuur so akkuraat moontlik te bepaal. Hierdeur is 'n vergelyking van die kennis- en vaardigheidsvereistes van die verskillende bestuursvlakke moontlik gemaak. Tabel 5.5 gee die titels teenoor die mees waarskynlike bestuursvlak weer. Die syfer in hakies dui op die hoeveelheid respondente per ampstitel.

Tabel 5.5: Posisionering van amptitels teenoor bestuursvlak

Bestuursvlak	Titel
Eerstelyn- bestuursvlak	Fiksheidsbestuurder (7) Verkope- en bemarkingsbestuurder (3) Sport- en rekreasiebeampte (8) Administratiewe bestuurder (3) Bestuurder: Skeidsregters (2) Fasiliteitsbestuurder (5) Stadionbestuurder (4) Geleentheidsbestuurder (2) Sportadministrateur (3) Sportorganiseerder (4) Sportbestuurder (6) Afrigtingskoördineerder (2) Lidmaatskapbestuurder (1) Bemarkingskoördineerder (2) Assistent-kantoorbestuurder (1) Bemarker: Sportapparaat (3)
Middel- bestuursvlak	Algemene bestuurder: Fiksheidsklub (groep) (5) Operasionele bestuurder (1) Bestuurder: Parke en rekreasie (2) Openbare skakelwese bestuurder (2) Streekbestuurder: Menslike hulpbronne (1) Assistentdirekteur: Sport- en rekreasiedepartement (3) Streekbestuurder: Skeidsregters (2) Ontwikkelingsbestuurder (1) Hoof Fasiliteitsbestuurder (1) Hoof Geleentheidsbestuurder (1) Hoof Sport- en rekreasiebeampte (1) Superintendent: Sport en rekreasie (2) Hoof Sportadministrateur (1) Hoof: Rugby-akademie (1) Senior Sportbestuurder (1) Bestuurder: Afrigting (1) Bestuurder: Bemarking (1) Tegnieuse analis (1) Assistentbestuurder: Sport en rekreasie (1) Kantoorbestuurder (2) Jeugsport koördineerder (2) Bestuurder: Administrasie (1)
Topbestuursvlak	Hoof uitvoerende beampte (4) Algemene bestuurder (2) Direkteur: Sport en rekreasie (3) Direkteur: Administrasie en finansies (1) Direkteur: Bemarking (2)

Alhoewel van die titels in ongeveer dieselfde bewoording op die eerste twee bestuursvlakke voorkom, is dit uiteraard die verantwoordelikheidsvlak van die individu wat die bestuursvlak bepaal. 'n Stadionbestuurder kan byvoorbeeld op eerstelynbestuursvlak sowel as op middelbestuursvlak funksioneer. 'n Groot stadion het meer as een eerstelynbestuurder met 'n hoofstadionbestuurder aan die spits, terwyl 'n kleiner stadion slegs 'n eerstelynbestuurder in beheer kan hê. Die tipe organisasie kan ook die bestuursvlak beïnvloed. 'n Fiksheidsklub wat deel van 'n groot groep is, se

algemene klubbestuurder kan waarskynlik op middelbestuursvlak geplaas word, terwyl 'n algemene bestuurder van 'n onafhanklike fiksheidsklub weer op topbestuursvlak geplaas sou kon word.

Tydens individuele onderhoude (vgl. paragraaf 5.2.2) het dit geblyk dat die term "sportbestuurder" waarskynlik verskillend geïnterpreteer word. Die sportbestuurbedryf bestaan onder andere uit spesialiste (bemarkers, finansiële spesialiste, regsadviseurs) wat binne die sportomgewing hul beroep beoefen. Hierdie spesialiste dra by tot die bestuursaspekte wat binne sportverband plaasvind. Individue wat in departemente van Sport en Rekreasie aan staatsinstellings werksaam is, sien hulself egter as sport- en rekreasiebestuurders aangesien hulle in die meeste gevalle verantwoordelik is vir spesifieke projekte waartydens alle bestuursfunksies asook komponente van besigheid geoperasionaliseer word. In hierdie opsig is spesialiste sowel as generiese sportbestuurders dus betrokke.

Dit is ook opvallend dat die meeste spesialiste op middelbestuursvlak werk en dat algemene bestuurstake op eerstelynbestuursvlak en topbestuursvlak voorkom. Die vermoede bestaan dat laasgenoemde scenario veral in kleiner organisasies geld.

5.4 Kennis en vaardighede per bestuursvlak

Elkeen van die kennis- en vaardigheidskomponente van die verskillende leerareas binne sportbestuur waarop gerespondeer is, is per bestuursvlak ontleed. Respondente se menings is getabuleer en telkens as persentasie van die aantal respondente per bestuursvlak uitgedruk. Persentasies dui op respondente se mening ten opsigte van die belangrikheid van elke kennis- of vaardigheidskomponent. Hierdie gegewens is verder statisties met behulp van die chi-kwadraattoets vir vryheidstabelle (*chi-square test for contingency tables*) vir elke item ontleed (Kennett en Zacks, 1998; Ferguson, 1987). Bylae B bevat die gedetailleerde tabelle waarin die grade van vryheid en p-waardes aangedui word. Die werklike uitkomstestelling (*outcomes statement*) soos dit

in Engels op die oorspronklike vraelys verskyn het, word telkens links bo in elke tabel aangedui.

5.4.1 Beheer van sport

Beheer van sport verwys na 'n funksie wat dui op sportbestuurders se kompetensie om sport potensieel op verskillende vlakke te beheer. Dit sluit die beheer van sport op uitvoerende regeringsvlak sowel as op die vlak van sportfederasies in. Op internasionale vlak impliseer hierdie kompetensie die beheer van sport in verskillende sportkodes en oorhoofse liggame soos die Internasionale Olimpiese Komitee. Op nasionale vlak dui dit op die beheer van sport in of deur organisasies soos die Suid-Afrikaanse Sportkommissie.

In hierdie afdeling van die vraelys moes respondente vier kennis- en vaardigheidsvereistes ten opsigte van die beheerstrukture van sport beoordeel in terme van die belangrikheid daarvan in sy/haar huidige beroep of werksituasie. 'n Sespunt Likert-tipe skaal wat wissel vanaf "Volkome onbelangrik" tot "Volkome belangrik" is benut.

Tabel 5.6 verskaf 'n samevattende beeld van die kategorieë "Belangrik" en "Volkome belangrik" soos uiteengesit in Bylae B, tabelle B1 tot B4. Die persentasie respondente wat elke afsonderlike komponent "Belangrik" of "Volkome belangrik" beoordeel het, is vir die doeleindes van tabel 5.6 saamgevoeg.

Tabel 5.6: Beheer van sport

Kennis-/vaardigheidsvereiste	Eerstelyn- bestuurs- vlak	Middel- bestuurs- vlak	Top- bestuurs- vlak	p-waarde
Kennis van beheerstrukture in sport	64.3%	85.3%	100%	0.038*
Verstaan van die regte van alle betrokkenes	50%	70.6%	91.7%	0.080
Verstaan van die invloed van alle rolspeleers	66.1%	82.4%	91.7%	0.308
Kennis van beleid en werking van verskillende rolspeleers	57.1%	85.3%	91.7%	0.104

*p<0.05

Vanuit tabel 5.6 blyk dit dat die meerderheid (meer as 50%) van die respondente op al drie bestuursvlakke al vier van die kennis-/vaardigheidskomponente as belangrik of volkome belangrik beskou. Wat duidelik blyk, is dat die belangrikheid van hierdie komponente deurgaans toenemend belangrik deur respondente geag word namate die bestuursvlak toeneem. Dit beteken dat eerstelynbestuurders die beheer van sport nie so belangrik ag as middelbestuurders nie en dat middelbestuurders die beheer van sport op hul beurt weer minder belangrik ag as topbestuurders. Hieruit blyk onder meer dat alhoewel kennis en vaardighede oor die beheer van sport op alle vlakke belangrik is, dit waarskynlik meer belangrik op topbestuursvlak is as op middelbestuursvlak en dat beheer van sport as kennis-/vaardigheidskomponent eweneens meer belangrik is op middelbestuursvlak as op eerstelynbestuursvlak.

Tabel 5.6 (vgl. tabel B1, bylae B) dui ook daarop dat die komponent "*Kennis van beheerstrukture in sport*" beduidend verskillend deur die onderskeie bestuursvlakke in terme van belangrikheid beoordeel is. Hieruit kan die afleiding gemaak word dat hierdie kenniskomponent besonder belangrik geag word namate die kompleksiteit van bestuursvlakke toeneem.

5.4.2 Administratiewe vaardighede

Administratiewe vaardighede sluit alle administratiewe aktiwiteite wat binne die sportorganisasie plaasvind in. Hierdie aktiwiteite is gewoonlik pen-en-papier of rekenaar gebaseerde aksies wat dit ten doel het om al die ander aksies in die organisasie te ondersteun en/of te beheer.

In hierdie afdeling van die vraelys moes respondente nege kennis- en vaardigheidsvereistes ten opsigte van administratiewe take in die sportorganisasie beoordeel in terme van die belangrikheid daarvan in sy/haar huidige beroep of werksituasie.

Tabel 5.7 verskaf 'n samevattende beeld van die kategorieë "Belangrik" en "Volkome belangrik" soos uiteengesit in Bylae B, tabelle B5 tot B13. Die persentasie respondente wat elke afsonderlike komponent "Belangrik" of "Volkome belangrik" beoordeel het, is vir die doeleindes van tabel 5.7 saamgevoeg.

Tabel 5.7: Administratiewe vaardighede

Kennis-/vaardigheidsvereiste	Eerstelyn- bestuurs- vlak	Middel- bestuurs- vlak	Top- bestuurs- vlak	p-waarde
Bestuur vergaderings	76.8%	100%	91.7%	0.052
Stel kennisgewings op	67.9%	73.5%	50%	0.627
Bestuur tyd effektief	76.8%	88.2%	100%	0.632
Bestuur uitnodigings	62.5%	47%	50%	0.590
Kommunikeer effektief	92.9%	100%	100%	0.569
Bestuur inligting	83.9%	97.1%	100%	0.200
Is rekenaargeletterd	78.6%	67.7%	50%	0.138
Bestuur kantoorprosedure	69.6%	64.7%	66.7%	0.761
Beskik oor goeie prosesserings- vaardighede	76.8%	79.4%	58.3%	0.510

Vanuit tabel 5.7 blyk dit dat die meerderheid van die respondente op al drie bestuursvlakke al nege van die kennis- en vaardigheidskomponente as belangrik of volkome belangrik beskou. Die belangrikheid van sommige van die komponente word egter nie deurgaans as toenemend belangrik deur respondente geag soos wat die bestuursvlak toeneem nie. Uit hierdie tabel is dit duidelik dat topbestuurders in hul posisie sommige van die komponente minder belangrik ag as eerstelyn- en middelbestuurders. Die komponente wat deur eerstelynbestuurders as belangriker geag word as wat topbestuurders aangedui het, is: *"stel kennisgewings op; bestuur uitnodigings; is rekenaargeletterd; bestuur kantoorprosedure; beskik oor goeie prosesseringsvaardighede"*. Behalwe vir komponente: *"bestuur uitnodigings; is rekenaargeletterd; bestuur kantoorprosedure"* ag middelbestuurders die ander komponente belangriker as wat eerstelynbestuurders dit beskou.

Tabel 5.7 dui ook daarop dat geen komponente beduidend verskillend deur die onderskeie bestuursvlakke in terme van belangrikheid beoordeel is nie. Die peil van beduidenheid in die geval van die komponent "*Bestuur vergaderings*" is egter 94.8%, wat moontlik daarop dui dat hierdie komponent besonder belangrik geag word deur die hoër bestuursvlakke (middel- en topbestuur).

5.4.3 Algemene bestuursvaardighede

Algemene bestuursvaardighede sluit die uitvoering van die vier fundamentele bestuursfunksies, naamlik beplanning, organisering, leierskap en beheer, as deel van die bestuursproses in.

In hierdie afdeling van die vraelys moes respondente 36 kennis- en vaardigheidsvereistes ten opsigte van algemene bestuursvaardighede in die sportorganisasie beoordeel in terme van die belangrikheid daarvan in sy/haar huidige beroep of werksituasie.

Tabel 5.8 verskaf 'n samevattende beeld van die kategorieë "Belangrik" en "Volkome belangrik" soos uiteengesit in Bylae B, tabelle B14 tot B49. Die persentasie respondente wat elke afsonderlike komponent "Belangrik" of "Volkome belangrik" beoordeel het, is vir die doeleindes van tabel 5.8 saamgevoeg.

Tabel 5.8: Algemene bestuursvaardighede

Kennis-/vaardigheidsvereiste	Eerstelyn- bestuurs- vlak	Middel- bestuurs- vlak	Top- bestuurs- vlak	p-waarde
Organiseer die bestuursproses	62.5%	82.4%	100%	0.017*
Implementeer 'n bestuursfilosofie	48.2%	67.7%	100%	0.087
Benut bestuursfunksies	73.2%	91.2%	100%	0.393
Implementeer leierskap	69.6%	94.1%	91.7%	0.427
Implementeer onderhandelingsvaardighede	67.9%	73.6%	91.7%	0.199
Implementeer organisasievaardighede	76.8%	88.2%	91.7%	0.761
Bestuur algehele gehalte	67.9%	85.3%	83.3%	0.420
Doen 'n behoeftebepaling	50%	61.8%	83.3%	0.206

Tabel 5.8 (vervolg): Algemene bestuursvaardighede

Kennis-/vaardigheidsvereiste	Eerstelyn- bestuurs- vlak	Middel- bestuurs- vlak	Top- bestuurs- vlak	p-waarde
Spreek etiese kwessies in sportbestuur aan	44.6%	58.8%	83.3%	0.016*
Spreek sosiologiese kwessies in sportbestuur aan	39.3%	52.9%	91.7%	0.059
Bestuur prosesse in 'n organisasie	60.7%	70.6%	83.3%	0.085
Pas organisasiegedragbenaderings toe	50%	61.8%	58.3%	0.449
Benut bestuurstrukture	53.6%	91.2%	75%	0.016*
Delegeer take	58.9%	82.4%	100%	0.237
Bestuur groepe	67.9%	91.2%	100%	0.203
Bestuur verskillende take	80.4%	85.3%	91.7%	0.459
Bestuur verandering	66.1%	82.4%	91.7%	0.228
Motiveer mense	69.7%	97.1%	100%	0.108
Kommunikeer inligting	91.1%	100%	91.7%	0.401
Implementeer beheerprosedure	67.9%	85.3%	75%	0.642
Bestuur besluitnemingstrategieë	64.3%	82.4%	91.7%	0.072
Onderneem navorsing	48.2%	44.1%	66.7%	0.450
Los probleme op	75%	91.2%	91.7%	0.174
Benut mag suksesvol in die werksplek	44.6%	61.8%	83.3%	0.146
Benut gesag suksesvol in die werksplek	55.4%	76.5%	75%	0.247
Stel 'n gedragskode saam	53.6%	67.6%	75%	0.007*
Bestuur strategies	51.8%	85.3%	100%	0.004*
Ontleed resultate	60.7%	79.4%	83.3%	0.363
Implementeer korrektiewe aksie	66.1%	76.5%	83.3%	0.062
Monitor vordering	73.2%	85.3%	75%	0.548
Stel 'n bestuursinligtingstelsel saam	53.6%	58.8%	66.7%	0.590
Stel 'n jaar-/maandverslag op	67.9%	70.6%	83.3%	0.247
Formuleer beleid	46.4%	58.8%	91.7%	0.021*
Bestuur stres	66.1%	79.4%	83.3%	0.679
Koördineer take	76.8%	88.2%	91.7%	0.863
Bestuur kollektiewe bedinging	39.3%	41.2%	75%	0.224

*p<0.05

Vanuit tabel 5.8 blyk dit dat die eerstelynbestuurders sommige van die algemene bestuursvaardighede nie in die meerderheid (minder as 50%) as belangrik aandui nie. Die komponente wat deur eerstelynbestuurders as minder belangrik geag word, is: "implementeer 'n bestuursfilosofie; spreek etiese kwessies in sportbestuur aan; spreek sosiologiese kwessies in

sportbestuur aan; onderneem navorsing; benut mag suksesvol in die werksplek; formuleer beleid; bestuur kollektiewe bedinging". Middelbestuurders dui "*onderneem navorsing en bestuur kollektiewe bedinging*" as minder belangrik aan as vaardighede wat nodig is in die uitvoering van daaglikse pligte. Alle komponente word deur topbestuurders as belangrik geag. Nie alle komponente toon dat die belangrikheid deurgaans toeneem namate die bestuursvlak toeneem nie. Dit is opmerklik dat middelbestuurders "*implementeer leierskap, bestuur algehele gehalte, pas organisasiegedragbenaderings toe, benut beheerstrukture, kommunikeer inligting, implementeer beheerprosedure, benut gesag suksesvol in die werksplek en monitor vordering*" belangriker ag as eerstelyn- en topbestuurders.

Tabel 5.8 dui ook daarop dat die komponente "*organiseer die bestuursproses, spreek etiese kwessies in sportbestuur aan, benut bestuurstrukture, stel 'n gedragskode saam, bestuur strategies en formuleer beleid*" beduidend verskillend deur die onderskeie bestuursvlakke in terme van belangrikheid beoordeel is. Hieruit kan die afleiding gemaak word dat hierdie komponente as besonder belangrik geag word namate die kompleksiteit van bestuursvlakke toeneem. Die uitsondering van hierdie komponente is "*benut beheerstrukture*" waar respondente op middelbestuursvlak die belangrikheid van hierdie komponent hoër ag as die eerstelyn- en topbestuurders.

5.4.4 Bemerkingsvaardighede

Die bemerkingsfunksie dui daarop dat bestuurders gemoeid is met die proses van beplanning en uitvoering van konsepsie, prysvasstelling, promosie en verspreiding van idees, goedere en dienste, met die doel om die sportproduk aan die verbruiker te verkoop. Die vaardighede wat nodig is om die bemerkingsfunksie te bestuur is gewoonlik in die persoon wat diens as bemerkingsbestuurder doen, of binne die bemerkingsdepartement, gesetel. Indien die organisasie klein is, word die bemerkingsfunksie gewoonlik aan die topbestuurder toevertrou.

In hierdie afdeling van die vraelys moes respondente 33 kennis- en vaardigheidsvereistes ten opsigte van bemarkingsvaardighede in die sportorganisasie beoordeel in terme van die belangrikheid daarvan in sy/haar huidige beroep of werksituasie.

Tabel 5.9 verskaf 'n samevattende beeld van die kategorieë "Belangrik" en "Volkome belangrik" soos uiteengesit in Bylae B, tabelle B50 tot B82. Die persentasie respondente wat elke afsonderlike komponent "Belangrik" of "Volkome belangrik" beoordeel het, is vir die doeleindes van tabel 5.9 saamgevoeg.

Tabel 5.9: Bemarkingsvaardighede

Kennis-/vaardigheidsvereiste	Eerstelyn- bestuurs- vlak	Middel- bestuurs- vlak	Top- bestuurs- vlak	p-waarde
Bestuur advertering	48.9%	52.9%	66.7%	0.848
Bestuur reklame	41.1%	52.9%	75%	0.050*
Bestuur promosies	58.9%	55.9%	75%	0.726
Bestuur bemarkingsinligtingstelsels	32.1%	38.2%	50%	0.882
Stel 'n bemarkingsmengsel saam	26.8%	47.1%	33.3%	0.141
Stel 'n produk aan die publiek bekend	46.4%	47.1%	50%	0.531
Motiveer kliënte om 'n produk te koop	51.8%	35.3%	58.3%	0.227
Pas joernalistieke vaardighede toe	26.8%	26.5%	50%	0.308
Benut die media vir bemarkingsdoeleindes	33.9%	55.9%	66.7%	0.278
Lewer verslag oor sportaktiwiteite	48.2%	58.8%	66.7%	0.701
Onderneem bemarkingsnavorsing	30.4%	29.4%	41.7%	0.602
Identifiseer die interne omgewing wat bemarking beïnvloed	32.2%	38.2%	41.7%	0.549
Identifiseer die eksterne omgewing wat bemarking beïnvloed	26.8%	41.2%	50%	0.310
Identifiseer die markomgewing wat bemarking beïnvloed	32.1%	38.2%	66.7%	0.574
Ontwikkel 'n bemarkingsplan	25%	35.3%	91.7%	0.005*
Implementeer die beginsels van verbruikershantering	32.1%	23.5%	41.7%	0.780
Ontleed die publiek se mening	42.9%	41.2%	83.3%	0.507
Ontleed verbruikersgedrag	39.3%	35.3%	58.3%	0.394
Bestuur verkope	30.4%	32.4%	8.33%	0.050*
Bestuur verbruikers	37.5%	35.3%	25%	0.195
Bestuur die lisensiëring van sportprodukte	16.1%	17.6%	25%	0.106
Ondersoek sportverbruikersmarkte	35.7%	23.5%	8.3%	0.004*
Ondersoek sportprodukmarkte	30.4%	17.7%	16.7%	0.593
Neem die historiese ontwikkeling van sportbemarking in ag in die bemarkingsbenadering	28.6%	20.6%	41.7%	0.351
Benut die konsep van markoriëntasie	25%	20.6%	16.7%	0.294
Benut die konsep van produkoriëntasie	28.6%	17.7%	8.3%	0.011*
Implementeer 'n bemarkingsplan	33.9%	47.1%	58.3%	0.207
Berei 'n borgskapvoorstel voor	39.3%	52.9%	100%	0.032*
Hou mediakonferensies	16.1%	35.3%	58.3%	0.001*
Bestuur 'n nasionale veldtog vir 'n spesifieke projek	25%	32.4%	41.7%	0.010*

Tabel 5.9 (vervolg): Bemerkingsvaardighede

Kennis-/vaardigheidsvereiste	Eerstelyn- bestuurs- vlak	Middel- bestuurs- vlak	Top- bestuurs- vlak	p-waarde
Identifiseer segmente in die sportmark	33.9%	35.3%	41.7%	0.385
Bestuur sosiale funksies	46.4%	44.1%	50%	0.393
Bied kwaliteit diens	76.8%	73.5%	100%	0.192

*p<0.05

Vanuit tabel 5.9 is dit duidelik dat 'n groot aantal van die komponente nie deur enige van die bestuursvlakke as belangrik (meer as 50%) geag word nie. Hierdie komponente is: *"stel 'n bemarkingsmengsel saam; onderneem bemarkingsnavorsing; identifiseer die interne omgewing wat bemarking beïnvloed; implementeer die beginsels van verbruikershantering; bestuur verkope; bestuur verbruikers, bestuur die lisensiëring van sportprodukte; ondersoek sportverbruikersmarkte; ondersoek sportprodukmarkte; neem die historiese ontwikkeling van sportbemarking in ag in die bemarkingsbenadering; benut die konsep van markoriëntasie; benut die konsep van produkoriëntasie; bestuur 'n nasionale veldtog vir 'n spesifieke projek; identifiseer segmente in die sportmark"*. Dit beteken dat 14 van die 33 komponente nie deur enige van die bestuursvlakke in die meerderheid as belangrik beskou word nie. Hierdie tendens kan moontlik 'n aanduiding wees dat die bemarkingsfunksie in sportorganisasies deur spesialiste bestuur word en dat die algemene bestuurder nie met hierdie funksie op strategiese vlak gemoeid is nie. Daar is egter komponente wat deur al drie bestuursvlakke in die meerderheid as belangrik aangedui is en sommige wat net deur een of twee bestuursvlakke as belangrik geag word. Slegs ses van die komponente word deur topbestuurders alleen as belangrik beskou (meer as 50%). Hierdie komponente is: *"identifiseer die markomgewing wat bemarking beïnvloed; ontwikkel 'n bemarkingsplan; ontleed die publiek se mening; ontleed verbruikersgedrag; implementeer 'n bemarkingsplan; hou mediakonferensies"*.

Tabel 5.9 dui ook daarop dat sewe komponente beduidend verskillend deur die onderskeie bestuursvlakke in terme van belangrikheid beoordeel is. *"Ontwikkel 'n bemarkingsplan, berei 'n borgskapvoorstel voor, hou mediakonferensies en bestuur 'n nasionale veldtog vir 'n spesifieke projek"* word aangedui as komponente wat besonder belangrik geag word namate die

kompleksiteit van bestuursvlakke toeneem. Die drie komponente in hierdie afdeling wat as besonder belangrik geag word namate die kompleksiteit van die bestuursvlak afneem, is: "*bestuur verkope; ondersoek sportverbruikersmarkte; benut die konsep van produkoriëntasie*". Dieselfde tendens as laasgenoemde word by "*bestuur verbruikers, ondersoek sportprodukmarkte en benut die konsep van markoriëntasie*" aangetref, maar dit word nie as statisties beduidend verskillend aangedui nie.

5.4.5 Kommunikasie- en openbare skakelbestuursvaardighede

Hierdie funksie is 'n beplande en volgehoue proses van kommunikasie tussen die sportorganisasie en die publiek met die doel om goeie verhoudinge te bewerkstellig, te onderhou en te verbeter.

In hierdie afdeling van die vraelys moes respondente 15 kennis- en vaardigheidsvereistes ten opsigte van kommunikasie en openbare skakelbestuursvaardighede in die sportorganisasie beoordeel in terme van die belangrikheid daarvan in sy/haar huidige beroep of werksituasie.

Tabel 5.10 verskaf 'n samevattende beeld van die kategorieë "Belangrik" en "Volkome belangrik" soos uiteengesit in Bylae B, tabelle B83 tot B97. Die persentasie respondente wat elke afsonderlike komponent "Belangrik" of "Volkome belangrik" beoordeel het, is vir die doeleindes van tabel 5.10 saamgevoeg.

Tabel 5.10: Kommunikasie- en openbare skakelbestuursvaardighede

Kennis-/vaardigheidsvereiste	Eerstelyn-bestuursvlak	Middel-bestuursvlak	Top-bestuursvlak	p-waarde
Bemeester verkopekommunikasie	41.1%	26.5%	66.7%	0.179
Skakel met mense	87.5%	94.1%	91.7%	0.894
Handhaaf 'n goeie verhouding met kliënte	91.1%	91.2%	91.7%	0.222
Versterk sakeverhoudings met ander organisasies	66.1%	79.4%	75%	0.607
Kommunikeer met ander organisasies	73.2%	79.4%	83.3%	0.941
Bou goeie rapport met die pers	50%	67.6%	91.7%	0.243
Skakel met die media	41.1%	70.6%	91.7%	0.040*
Bestuur interpersoonlike kommunikasie	71.4%	91.2%	91.7%	0.316
Bestuur alle vorme van kommunikasie	82.2%	82.4%	91.7%	0.907
Bestuur groepkommunikasie	67.9%	76.5%	83.3%	0.614

Tabel 5.10 (vervolg): Kommunikasie- en openbare skakelbestuursvaardighede

Kennis-/vaardigheidsvereiste	Eerstelyn- bestuurs- vlak	Middel- bestuurs- vlak	Top- bestuurs- vlak	p-waarde
Bestuur openbare skakeling	51.8%	70.6%	75%	0.128
Berei maatskappypublikasies voor	25%	41.2%	75%	0.078
Bestuur 'n perskonferensie	17.9%	47.1%	58.3%	0.006*
Organiseer uitstallings	32.1%	50%	50%	0.920
Benut die media as kommunikasiemedium	39.3%	58.8%	83.3%	0.338

*p<0.05

Vanuit tabel 5.10 blyk dit dat eerstelynbestuurders nie "*bemeester verkopekommunikasie, skakel met die media, berei maatskappypublikasies voor, bestuur 'n perskonferensie, organiseer uitstallings en benut die media as kommunikasiemedium*" as belangrik (minder as 50%) beskou nie. Middelbestuurders dui "*bemeester verkopekommunikasie, berei maatskappypublikasies voor en bestuur 'n perskonferensie*" as minder belangrik aan terwyl meer as 50% van topbestuurders alle komponente as belangrik/volkome belangrik beskou. Wat duidelik blyk is dat hierdie komponente deurgaans as toenemend belangrik deur respondente geag word namate die bestuursvlak toeneem. Die enigste uitsondering is die komponent "*versterk sakeverhoudings met ander organisasies*". Dit is insiggewend dat alle bestuursvlakke die komponent "kommunikasie" deurgaans hoog aanslaan.

Tabel 5.10 dui ook daarop dat die komponente "*skakel met die media en bestuur van 'n perskonferensie*" beduidend verskillend deur die onderskeie bestuursvlakke in terme van belangrikheid beoordeel is. "*Skakel met die media*" word besonder belangrik geag namate die kompleksiteit van bestuursvlakke toeneem, maar alhoewel "*bestuur 'n perskonferensie*" beduidend verskillend in terme van belangrikheid deur die onderskeie bestuursvlakke beoordeel is, dit nie persentasiegewys juis belangrik is nie.

5.4.6 Menslike hulpbron bestuursvaardighede

Menslike hulpbron bestuur is die toepassing van stelsels en aktiwiteite wat werknemersgedrag in organisasies beïnvloed. Hierdie funksie kan gesien

word as die strategiese, geïntegreerde samevoeging van werknemer gesentreerde aktiwiteite en prosesse wat ten doel het om die organisasie te help om kort- en langtermyn doelwitte te behaal.

In hierdie afdeling van die vraelys moes respondente 30 kennis- en vaardigheidsvereistes ten opsigte van menslike hulpbron bestuursvaardighede in die sportorganisasie beoordeel in terme van die belangrikheid daarvan in hul huidige beroep of werksituasie.

Tabel 5.11 verskaf 'n samevattende beeld van die kategorieë "Belangrik" en "Volkome belangrik" soos uiteengesit in Bylae B, tabelle B98 tot B127. Die persentasie respondente wat elke afsonderlike komponent "Belangrik" of "Volkome belangrik" beoordeel het, is vir die doeleindes van tabel 5.11 saamgevoeg.

Tabel 5.11: Menslike hulpbron bestuursvaardighede

Kennis-/vaardigheidsvereiste	Eerstely- bestuurs- vlak	Middel- bestuurs- vlak	Top- bestuurs- vlak	p-waarde
Bestuur menslike hulpbronne binne 'n spesifieke organisasiekultuur	50%	61.8%	91.7%	0.124
Stel werknemers aan	55.4%	58.8%	83.3%	0.118
Bestuur die verskaffing van menslike hulpbronne	46.4%	52.9%	91.7%	0.055
Werf werknemers	51.8%	44.1%	41.7%	0.193
Doen posontledings	44.6%	61.8%	75%	0.136
Skryf posbeskrywings	23.2%	47.1%	75%	0.015*
Hou toesig oor werknemers	55.4%	73.5%	66.7%	0.380
Bestuur personeelbeleid	50%	61.8%	66.7%	0.029*
Bestuur personeelprosedures	46.4%	61.8%	66.7%	0.520
Hanteer personeelgriewe	57.1%	70.6%	66.7%	0.427
Bestuur personeelopleiding	51.8%	67.7%	66.7%	0.229
Gee terugvoering aan personeel	60.7%	76.5%	91.7%	0.335
Koördineer multidissiplinêre aktiwiteite	50%	64.7%	75%	0.321
Identifiseer verskillende maniere om effektiwiteit van menslike hulpbronne te verbeter	50%	52.9%	83.3%	0.211
Ontwikkel werksprogramme vir werknemers	44.6%	47.1%	50%	0.114
Bestuur werknemersvergoeding	37.5%	35.3%	50%	0.731
Bestuur spelerskontrakte	23.2%	29.4%	50%	0.287
Bestuur personeelkontrakte	33.9%	26.5%	58.3%	0.257
Identifiseer werknemers	44.6%	50%	50%	0.157
Bestuur vrywilligers	50%	35.3%	33.3%	0.402
Voldoen aan regulasies met betrekking tot arbeidsverhoudinge	46.4%	64.7%	75%	0.550
Bestuur arbeidsverhoudinge	46.4%	52.9%	75%	0.282
Bestuur 'n organisasiekultuur	44.7%	64.7%	91.7%	0.010*
Bestuur groepsgedrag	48.2%	58.8%	75%	0.102

Tabel 5.11 (vervolg): Menslike hulpbron bestuursvaardighede

Kennis-/vaardigheidsvereiste	Eerstelyn- bestuurs- vlak	Middel- bestuurs- vlak	Top- bestuurs- vlak	p-waarde
Bestuur strategieë vir organisasie-ontwikkeling	58.9%	61.8%	83.3%	0.186
Verhoog werksbevreëding van werknemers	58.9%	61.8%	83.3%	0.186
Benut verskillende strategieë vir werksverryking	48.2%	55.9%	75%	0.408
Bestuur konflik effektief	64.3%	70.6%	100%	0.223
Benut personeel effektief	62.5%	79.4%	100%	0.317
Implementeer personeeladministrasie	51.8%	55.9%	66.7%	0.350

*p<0.05

Vanuit tabel 5.11 blyk dit dat vyf komponente, naamlik: "*ontwikkel werksprogramme vir werknemers; bestuur werknemersvergoeding; bestuur spelerskontrakte; identifiseer werknemers; bestuur vrywilligers*" deur nie een van die bestuursvlakke as besonder belangrik (meer as 50%) geag word nie. Wisselende verskille in persentasies word vir die ander komponente aangeteken, maar dit is duidelik dat daar heelwat (19) van hierdie komponente is wat nie deur eerstelynbestuurders as belangrik (minder as 50%) beskou word nie. Agt van die komponente word deur middelbestuurders as onbelangrik geag terwyl ses komponente deur topvlakbestuurders as minder belangrik geag word. Dit beteken dat eerstelynbestuurders menslike hulpbron bestuursvaardighede nie so belangrik ag as middelbestuurders nie en dat middelbestuurders dit weer op hulle beurt minder belangrik ag as topbestuurders.

Tabel 5.11 dui ook daarop dat die komponente "*skryf posbeskrywings, bestuur personeelbeleid en bestuur 'n organisasiekultuur*" beduidend verskillend deur die onderskeie bestuursvlakke in terme van belangrikheid beoordeel is. Hieruit kan die afleiding gemaak word dat hierdie komponente belangriker geag word namate die vlak (en derhalwe die kompleksiteit) van bestuursvlakke toeneem.

5.4.7 Fasiliteitsbestuursvaardighede

Fasiliteitsbestuur behels die koördinerings van die fisiese fasiliteite en geassosieerde dienste met die behoeftes van die kliënt. Dit sluit die beplanning, ontwerp, onderhoud en aanwending van sportfasiliteite in.

In hierdie afdeling van die vraelys moes respondente 18 kennis- en vaardigheidsvereistes ten opsigte van fasiliteitsbestuursvaardighede in die sportorganisasie beoordeel in terme van die belangrikheid daarvan in sy/haar huidige beroep of werksituasie.

Tabel 5.12 verskaf 'n samevattende beeld van die kategorieë "Belangrik" en "Volkome belangrik" soos uiteengesit in Bylae B, tabelle B128 tot B145. Die persentasie respondente wat elke afsonderlike komponent "Belangrik" of "Volkome belangrik" beoordeel het, is vir die doeleindes van tabel 5.12 saamgevoeg.

Tabel 5.12: Fasiliteitsbestuursvaardighede

Kennis-/vaardigheidsvereiste	Eerstelyn- bestuurs- vlak	Middel- bestuurs- vlak	Top- bestuurs- vlak	p-waarde
Skeduleer aktiwiteite	71.4%	58.8%	75%	0.667
Bestuur apparaat	62.5%	52.9%	41.7%	0.285
Kommunikeer met gebruikers	69.6%	58.8%	66.7%	0.291
Bestuur toegangsbeheer	44.6%	58.8%	50%	0.794
Ontwerp 'n veeldoelige fasiliteit	39.3%	41.2%	41.7%	0.326
Bemark fasiliteite	42.9%	52.9%	50%	0.867
Stel kontrakte op vir die verhuur van fasiliteite	23.2%	41.2%	66.7%	0.028*
Organiseer spyseniering by 'n fasiliteit	21.4%	32.4%	25%	0.291
Stel beleid vir die gebruik van fasiliteite saam	30.4%	52.9%	66.7%	0.230
Bestuur die onderhoud van die fasiliteit	41.1%	55.9%	50%	0.283
Optimaliseer gebruik van die fasiliteit	46.4%	50%	66.7%	0.864
Beplan die voorsiening van fasiliteite	32.1%	44.1%	66.7%	0.157
Monitor fasiliteitsgebruik	46.4%	53.0%	58.3%	0.533
Stel gebruiksplanne vir fasiliteite saam	32.1%	44.1%	58.3%	0.659

Tabel 5.12 (vervolg): Fasiliteitsbestuursvaardighede

Kennis-/vaardigheidsvereiste	Eerstelyn- bestuurs- vlak	Middel- bestuurs- vlak	Top- bestuurs- vlak	p-waarde
Ontwikkel 'n samewerkingssooreenkoms ten opsigte van fasiliteite	32.2%	47.1%	58.3%	0.591
Bestuur verskillende tipes versekering	19.6%	20.6%	41.7%	0.021*
Evalueer fasiliteite	44.6%	64.7%	75%	0.436
Hou by regsbepalinge met betrekking tot fasiliteite	42.9%	64.7%	75%	0.246

*p<0.05

Vanuit tabel 5.12 blyk dit dat die meerderheid komponente deurgaans relatief lae persentasies toon. Dit mag daarop dui dat die respondente hierdie afdeling nie as besonder belangrik beskou in die uitvoering van hul pligte nie. Die afleiding kan moontlik ook gemaak word dat hierdie 'n spesialisfunksie is, wat nie noodwendig in een van die bestuursvlakke gesetel is nie. Slegs drie van die 18 komponente word deur eerstelynbestuurders as belangrik geag terwyl 10 komponente deur middelbestuurders as belangrik geag word. Topvlakbestuurders dui 11 van die komponente as belangrik aan. Die enigste komponente wat deur al drie bestuursvlakke as belangrik geag word (meer as 50%) is: "*skeduleer aktiwiteite; kommunikeer met gebruikers*". "*Ontwerp 'n veeldoelige fasiliteit, organiseer spyseniering by 'n fasiliteit en bestuur verskillende tipes versekering*" word deur nie een van die bestuursvlakke as belangrik (minder as 50%) geag nie.

Tabel 5.12 dui ook daarop dat komponente "*stel kontrakte op vir die verhuur van fasiliteite en bestuur verskillende tipes versekering*" beduidend verskillend deur die onderskeie bestuursvlakke in terme van belangrikheid beoordeel is. Laasgenoemde komponent word egter deur relatief min respondente as belangrik/besonder belangrik beskou.

5.4.8 Geleentheids- en projekbestuursvaardighede

Hierdie funksie sluit die bestuur van hulpbronne in wat daarop gemik is om 'n geleentheid of projek suksesvol te laat plaasvind.

In hierdie afdeling van die vraelys moes respondente 20 kennis- en vaardigheidsvereistes ten opsigte van geleentheids- en projektebestuursvaardighede in die sportorganisasie beoordeel in terme van die belangrikheid daarvan in sy/haar huidige beroep of werksituasie.

Tabel 5.13 verskaf 'n samevattende beeld van die kategorieë "Belangrik" en "Volkome belangrik" soos uiteengesit in Bylae B, tabelle B146 tot B165. Die persentasie respondente wat elke afsonderlike komponent "Belangrik" of "Volkome belangrik" beoordeel het, is vir die doeleindes van tabel 5.13 saamgevoeg.

Tabel 5.13: Geleentheids- en projektebestuursvaardighede

Kennis-/vaardigheidsvereiste	Eerstelyn- bestuurs- vlak	Middel- bestuurs- vlak	Top- bestuurs- vlak	p-waarde
Bestuur ligas	28.6%	38.2%	58.3%	0.600
Bestuur toernooie	32.1%	55.9%	58.3%	0.267
Bestuur klinieke	30.4%	50%	33.3%	0.484
Bestuur spesiale geleenthede	48.2%	52.9%	66.7%	0.606
Voldoen aan die regulasies van verskillende sportkodes	33.9%	44.1%	58.3%	0.394
Bestuur deelnemers	48.2%	55.9%	50%	0.598
Ontwikkel samewerkingsooreenkomste ten opsigte van geleenthede	37.5%	58.8%	66.7%	0.188
Bestuur programme	58.9%	61.8%	58.3%	0.779
Bestuur inligtingssessies ten opsigte van geleenthede	41.1%	67.6%	66.7%	0.587
Bestuur 'n sekuriteitsbeleid	21.4%	41.2%	66.7%	0.053
Bestuur verskillende tipes vervoer	26.8%	38.2%	25%	0.461
Kies relevante apparaat vir verskillende aktiwiteite	33.9%	41.2%	33.3%	0.799
Bestuur 'n rondomtalietoernooi	32.2%	41.2%	25%	0.722
Bestuur 'n uitklopkompetisie	39.3%	41.2%	25%	0.637
Stel 'n ontwikkelingsplan saam	30.4%	55.9%	58.3%	0.072
Bestuur sportmediese dienste	35.7%	35.3%	41.7%	0.903
Bestuur sekuriteit	19.7%	47.1%	50%	0.151
Bestuur toeskouerveiligheid	30.4%	52.9%	66.7%	0.034*
Bestuur nood- mediese dienste	33.9%	47.1%	66.7%	0.287
Evalueer programme	37.5%	55.9%	75%	0.531

*p<0.05

Vanuit tabel 5.13 blyk dit dat daar nie enige belangrikheidstendens waargeneem kan word namate bestuursvlakke styg nie. Middelbestuurders beoordeel agt komponente hoër as topbestuurders. Slegs een komponent, naamlik "*bestuur programme*" word deur meer as 50% van eerstelynbestuurders (58.9%) as belangrik beoordeel. Middelbestuurders dui nege van die 20 komponente as belangrik aan en topbestuurders 12 van die 20. Alhoewel eerstelynbestuurders 'n duidelike tendens ten opsigte van die onbelangrikheid van hierdie komponente toon, is die persentasies wat die belangrikheid van komponente aandui, effens hoër deur middel- en topbestuurders beoordeel. Hierdie tendens kan 'n verdere moontlike aanduiding wees dat spesialiste in die sportorganisasie vir hierdie afdeling verantwoordelik is.

Tabel 5.13 dui ook daarop dat die komponent "*bestuur toeskouerveiligheid*" beduidend verskillend deur die onderskeie bestuursvlakke in terme van belangrikheid beoordeel is. Hieruit kan die afleiding gemaak word dat hierdie komponent besonder belangrik geag word namate die vlak (en derhalwe die kompleksiteit) van bestuursvlakke toeneem.

5.4.9 Finansiële bestuursvaardighede

Die finansiële funksie is gemoeid met die verkryging, aanwending en administrasie van fondse, sowel as die rapportering daarvan. Finansiële bestuurders is gewoonlik spesialiste met 'n baie spesifieke tipe kwalifikasie. Kleiner organisasies kontrakteer hierdie funksie uit of vertrou dit aan die topbestuurder toe.

In hierdie afdeling van die vraelys moes respondente 28 kennis- en vaardigheidsvereistes ten opsigte van finansiële bestuursvaardighede in die sportorganisasie beoordeel in terme van die belangrikheid daarvan in hul huidige beroep of werksituasie.

Tabel 5.14 verskaf 'n samevattende beeld van die kategorieë "Belangrik" en "Volkome belangrik" soos uiteengesit in Bylae B, tabelle B166 tot B193. Die persentasie respondente wat elke afsonderlike komponent "Belangrik" of "Volkome belangrik" beoordeel het, is vir die doeleindes van tabel 5.14 saamgevoeg.

Tabel 5.14: Finansiële bestuursvaardighede

Kennis-/vaardigheidsvereiste	Eerstely-bestuurs-vlak	Middel-bestuurs-vlak	Top-bestuurs-vlak	p-waarde
Balanseer behoeftes van produseerders en verbruikers	21.4%	47.1%	66.7%	0.006*
Voorspel ekonomiese ontwikkelings	8.9%	41.2%	58.3%	0.000*
Bestuur verskillende begrotings	55.4%	85.3%	91.7%	0.112
Funksioneer binne 'n begroting	67.9%	94.1%	100%	0.043*
Voorspel toekomstige besigheidsvereistes	42.9%	70.6%	91.7%	0.148
Bestuur verskillende fondsinsamelings-metodes	35.7%	52.9%	75%	0.076
Bestuur verskillende finansiële stelsels	30.4%	55.9%	58.3%	0.331
Bestuur finansiële rekords vir verskillende ondernemingsvorme	21.4%	47.1%	50%	0.005*
Teken inkomstes aan	46.4%	67.6%	50%	0.133
Teken uitgawes aan	48.2%	73.5%	50%	0.101
Koop produkte aan	46.4%	44.1%	33.3%	0.615
Bestuur bates	33.9%	79.4%	58.3%	0.018*
Bestuur verskillende finansiële strategieë	26.8%	55.9%	66.7%	0.094
Berei balansstate voor	19.7%	32.4%	25%	0.117
Berei finansiële jaarstate voor	16.1%	41.2%	25%	0.001*
Gee advies ten opsigte van 'n finansiële besigheidsplan	17.9%	47.1%	75%	0.000*
Bestuur affiliasiestelsels	17.9%	29.4%	41.7%	0.042*
Voorspel moontlike finansiële kwessies	17.9%	50%	75%	0.016*
Hanteer belastingkwessies	7.2%	26.5%	41.7%	0.140
Kommunikeer met ouditeure	21.4%	35.3%	41.7%	0.077
Stel 'n finansiële besigheidsplan op	14.3%	44.1%	75%	0.001*
Stel 'n finansiële strategie op	21.4%	50%	66.7%	0.004*
Bestuur beleggings	8.9%	41.2%	58.3%	0.005*
Stel 'n finansiële beleid op	7.1%	38.2%	58.3%	0.000*
Voldoen aan die verskillende regsaspekte van die bedryf	21.4%	52.9%	66.7%	0.012*
Hanteer lisensiëring van produkte	12.5%	29.4%	25%	0.017*
Identifiseer bronne vir fondse	30.4%	47.1%	75%	0.149
Doen aansoek vir fondse	33.9%	61.8%	75%	0.058

*p<0.05

Vanuit tabel 5.14 blyk dit dat daar deurgaans lae persentasies ten opsigte van die belangrikheid van hierdie komponente aangedui word. Slegs twee van die 28 komponente word deur meer as 50% van eerstelynbestuurders as belangrik geag, naamlik "*bestuur verskillende begrotings en funksioneer binne 'n begroting*". Respondente op middelbestuursvlak beoordeel ses komponente meer belangrik as respondente op topbestuursvlak. Dit mag daarop dui dat respondente wat gemoeid is met veral die boekhoudingsfunksie ("*teken inkomstes aan, teken uitgawes aan, bestuur bates, berei balansstate voor, berei finansiële jaarstate voor en hanteer lisensiëring van produkte*") op middelbestuursvlak funksioneer. Finansiële bestuursvaardighede blyk dus ook 'n spesialisfunksie te wees met slegs twee komponente wat deur respondente op al drie die bestuursvlakke as belangrik geag word.

Tabel 5.14 dui ook daarop dat verskeie komponente ("*balanseer behoeftes van produseerders en verbruikers, voorspel ekonomiese ontwikkelings, funksioneer binne 'n begroting, bestuur finansiële rekords vir verskillende ondernemingsvorme, bestuur bates, berei finansiële jaarstate voor, gee advies ten opsigte van 'n finansiële besigheidsplan, bestuur affiliasiestelsels, voorspel moontlike finansiële kwessies, stel 'n finansiële besigheidsplan op, stel 'n finansiële strategie op, bestuur beleggings, stel 'n finansiële beleid op, voldoen aan die verskillende regsaspekte van die bedryf en hanteer lisensiëring van produkte*") beduidend verskillend deur die onderskeie bestuursvlakke in terme van belangrikheid beoordeel is. Hierdie komponente verteenwoordig 15 van die 28 komponente in hierdie afdeling. Hoewel die persentasie respondente nie in alle gevalle relatief hoog (meer as 50%) is nie, kan die afleiding moontlik breedweg gemaak word dat hierdie komponente as besonder belangrik geag word namate die kompleksiteit van bestuursvlakke toeneem.

5.4.10 Regsbestuursvaardighede

Die regsbestuursvaardighede behels die faktore wat regsaksie, aanspreeklikheid en nalatigheid kan verhoed, sowel as die toepassing van kontrakregbeginsels.

In hierdie afdeling van die vraelys moes respondente 10 kennis- en vaardigheidsvereistes ten opsigte van regsbestuursvaardighede in die sportorganisasie beoordeel in terme van die belangrikheid daarvan in hul huidige beroep of werksituasie.

Tabel 5.15 verskaf 'n samevattende beeld van die kategorieë "Belangrik" en "Volkome belangrik" soos uiteengesit in Bylae B, tabelle B194 tot B203. Die persentasie respondente wat elke afsonderlike komponent "Belangrik" of "Volkome belangrik" beoordeel het, is vir die doeleindes van tabel 5.15 saamgevoeg.

Tabel 5.15: Regsbestuursvaardighede

Kennis-/vaardigheidsvereiste	Eerstelyn- bestuurs- vlak	Middel- bestuurs- vlak	Top- bestuurs- vlak	p-waarde
Beskik oor inleidende kennis van regsprobleme in sportbestuur	37.5%	50%	66.7%	0.479
Bestuur sportkontrakte	26.8%	44.1%	58.3%	0.002*
Formuleer regsbeleid	19.6%	44.1%	58.3%	0.000*
Onderhandel sportkontrakte	23.2%	29.4%	58.3%	0.067
Bestuur risiko's	35.7%	52.9%	50%	0.227
Beskik oor kennis van sakereg	26.8%	41.2%	41.7%	0.501
Beskik oor kennis van sportreg	30.4%	44.1%	50%	0.113
Stel 'n grondwet saam	26.8%	50%	50%	0.007*
Verstaan beginsels van deliktereg	23.2%	17.6%	41.7%	0.323
Verstaan beginsels ten opsigte van agentskapsreg	16.1%	17.6%	50%	0.166

*p<0.05

Vanuit tabel 5.15 blyk dit dat regsbestuursvaardighede oor die algemeen nie baie belangrik vir hierdie respondente is nie. By nie een van die komponente

dui 'n meerderheid respondente op eerstelynbestuursvlak die belangrikheid daarvan aan nie. Slegs "*bestuur risiko's*" word deur meer as 50% van respondente op middelbestuursvlak as belangrik/volkome belangrik geag. Meer as 50% van respondente op topbestuursvlak dui wel aan dat vier van die komponente belangrik is, maar die hoogste van hierdie persentasies is 66.7%. Dit blyk dus dat hierdie afdeling as geheel nie besonder belangrik vir die respondente is nie, maar dat daar tog 'n belangrikheidstendens by respondente op topbestuursvlak waarneembaar is.

Tabel 5.15 dui ook daarop dat komponente "*bestuur van sportkontrakte, formuleer regsbeleid en stel 'n grondwet saam*" beduidend verskillend deur die onderskeie bestuursvlakke in terme van belangrikheid beoordeel is. Weereens is die persentasie respondente in elke geval egter relatief laag. Die afleiding kan egter gemaak word dat die respondente op die verskillende bestuursvlakke betekenisvol oor hierdie komponente verskil en dat belangrikheid toeneem namate die kompleksiteit van bestuursvlakke toeneem.

5.4.11 Menslike beweging-, sport- en rekreasievaardighede

Menslike beweging-, sport- en rekreasievaardighede sluit aspekte van sportwetenskap, met die doel om beter werkverrigting van deelnemers te bewerkstellig, asook die bevrediging van sosiale deelnemers se behoeftes in.

In hierdie afdeling van die vraelys moes respondente 10 kennis- en vaardigheidsvereistes ten opsigte van menslike beweging-, sport- en rekreasievaardighede in die sportorganisasie beoordeel in terme van die belangrikheid daarvan in hul huidige beroep of werksituasie.

Tabel 5.16 verskaf 'n samevattende beeld van die kategorieë "Belangrik" en "Volkome belangrik" soos uiteengesit in Bylae B, tabelle B204 tot B213. Die persentasie respondente wat elke afsonderlike komponent "Belangrik" of "Volkome belangrik" beoordeel het, is vir die doeleindes van tabel 5.16 saamgevoeg.

Tabel 5.16: Menslike beweging-, sport- en rekreasievaardighede

Kennis-/vaardigheidsvereiste	Eerstelyn- bestuurs- vlak	Middel- bestuurs- vlak	Top- bestuurs- vlak	p-waarde
Pas fisiologiese aspekte van oefening toe	53.6%	35.3%	16.7%	0.090
Pas kinesiologiese en biomeganiese beginsels toe	44.7%	23.5%	8.3%	0.123
Hanteer noodhulp en die bestuur van sportbaserings	44.6%	44.1%	16.7%	0.008*
Pas sportsielkunde-aspekte toe	44.6%	26.5%	16.7%	0.415
Verstaan die gesondheidsimplikasies van fisieke aktiwiteit	60.7%	32.4%	50%	0.107
Ontwerp en implementeer programme vir alle groepe	46.4%	26.5%	16.7%	0.046*
Verstaan filosofiese aspekte van sport	44.6%	29.4%	50%	0.790
Pas sportsosiologiese aspekte toe	44.6%	23.5%	50%	0.035*
Bestudeer historiese en huidige sportgebeure en die ontwikkeling van sport	42.9%	44.1%	83.3%	0.390
Pas motoriese ontwikkelingsbeginsels toe	41.1%	29.4%	25%	0.319

*p<0.05

Vanuit tabel 5.16 blyk dit dat hierdie afdeling nie besonder belangrik vir enige van die bestuursvlakke is nie. Slegs twee van die 10 komponente word deur eerstelynbestuurders as belangrik/volkome belangrik (meer as 50%) geag. Middelbestuurders ag nie een komponent as belangrik/volkome belangrik (meer as 50%) nie en topbestuurders slegs een komponent. Komponente wat deur meer as 50% van respondente op topbestuursvlak as belangrik beskou word, is: "*verstaan die gesondheidsimplikasies van fisieke aktiwiteit; verstaan filosofiese aspekte van sport; pas sportsosiologiese aspekte toe; bestudeer historiese en huidige sportgebeure en die ontwikkeling van sport*". Sewe van die 10 komponente word deur respondente op eerstelynbestuursvlak hoër as respondente op topbestuursvlak beoordeel. Nege van die 10 komponente word eweneens deur respondente op eerstelynbestuursvlak belangriker beoordeel as deur respondente op middelbestuursvlak. Dit blyk dus dat hierdie afdeling (veral die fisiologiese, kinesiologiese, biomeganiese en motoriese ontwikkelingsbeginsels asook sportbaserings) waarskynlik veral op die vlak van eerstelynbestuurders tuishoort.

Tabel 5.16 dui ook daarop dat daar 'n beduidende verskil in belangrikheid deur die onderskeie bestuursvlakke in terme van belangrikheid vir die

komponente "*hanteer noodhulp en die bestuur van sportbaserings, ontwerp en implementeer programme vir alle groepe en pas sportsosiologiese aspekte toe*" aangedui word. Wanneer die persentasie respondente hiermee saamgelees word, blyk dit dat belangrikheid op die eerstelynbestuursvlak setel vir die komponente "*hanteer noodhulp en die bestuur van sportbaserings en ontwerp en implementeer programme vir alle groepe*". Die belangrikheid van "*bestudeer historiese en huidige sportgebeure en die ontwikkeling van sport*" setel waarskynlik veral in topbestuursvlak.

5.4.12 Sintese

Vanuit tabelle 5.6 tot 5.16 blyk dit dat sommige afdelings in die geheel belangriker geag word as ander. Afdelings wat minder belangrik geag word deur hierdie repondente en heel moontlik deur spesialiste hanteer word, is dié van bemarking, finansies, fasiliteitsbestuur, menslike hulpbron bestuur, regsaspekte sowel as afrigtingsaspekte wat met menslike beweging-/sportwetenskaps-, sport- en rekreasievaardighede verbind word. Binne die breëre afdelings blyk dit ook duidelik dat daar verskille tussen die beoordeling deur respondente van verskillende bestuursvlakke ten opsigte van die samestellende komponente van afdelings is. Hierdie tendense sou waarskynlik deeglik in enige kurrikulumraamwerk in ag geneem behoort te word. Kennis- en vaardigheidsvereistes wat deur alle bestuursvlakke as van belang beoordeel is, sou waarskynlik ook vir leerprogramme op alle hoëronderwys kwalifikasievlakke belangrik wees, terwyl dié wat slegs op sekere bestuursvlakke vereis word, waarskynlik slegs op daardie ooreenstemmende kwalifikasievlak hanteer sou kon word. As voorbeeld sou dit vir 'n topbestuurder, wat heel moontlik 'n behoefte aan nagraadse opleiding (vlak 8 van die NKR) het, nie nodig wees om blootgestel te word aan 'n leerprogram wat kennis oor die fisiologiese beginsels van oefening as leeruitkoms stel nie (vgl. die analise van tabel 5.16).

Dit blyk voorts dat die data verkry vanuit die fokusgroeponderhoude en die individuele onderhoude (vgl. paragrawe 5.2.1 en 5.2.2) grootliks die analise van die vraelysdata ondersteun. Veral die individuele onderhoude het op geen

besondere verskille tussen die vaardigheidsbehoefte van die gewone bestuurder en die sportbestuurder gedui nie. Respondente wat aan individuele onderhoude en die fokusgroeponderhoude deelgeneem het, het selfs die term "sportbestuur" bevraagteken en genoem dat generiese bestuurskwalifikasies voldoende is om die "sportbestuurbedryf" te betree. Die feit dat spesialiste ook in sommige organisasies tydens aanstellings voorkeur kry, laat wel vrae ontstaan oor of daar spesifieke vaardighede is wat net deur "sportbestuurders" benodig word. Hoewel hierdie studie nie ten doel het om sportbestuur en generiese bestuursvorme met mekaar te vergelyk nie, wil dit tog voorkom asof baie van die geïdentifiseerde sportbestuursvaardighede generies van aard is.

Uit die data blyk dit duidelik dat die sportbestuurbedryf 'n realiteit is en dat daar 'n aanvraag na sportbestuuropleidingsprogramme bestaan. Een belangrike aspek wat tydens fokusgroep- en individuele onderhoude na vore getree het, is dat die praktiese opleiding van sportbestuurders in 'n sportomgewing moet plaasvind. Hierdie aspek word vervolgens bespreek.

5.4.13 Praktiese opleiding

Die belang van praktiese opleiding in sportbestuur is in 'n mindere of meerdere mate deur al drie stelle empiriese gegewens aangetoon. Die oop vrae van die vraelysondersoek het tot response gelei wat logies saamgegroepeer kon word. Hierdie data is aangevul en ondersteun deur mededelings uit die individuele onderhoude sowel as uit die fokusgroeponderhoude. Dit word samevattend verder bespreek.

5.4.13.1 *Belangrikheid van praktiese opleiding*

Die vraag wat hier gestel is, is in watter mate praktiese opleiding belangrik is. In hoofstuk 3 is daar aangedui dat sommige programme in sportbestuur nie van praktiese opleiding gebruik maak nie. Dit geld by korter kursusse waar die tyd vir hierdie komponent ontbreek. Ongeveer 76% van die respondente in

hierdie studie is egter van mening dat praktiese opleiding belangrik is terwyl 24% dit as onontbeerlik aandui.

Nie een van die vraelysrespondente, fokusgroeplede of individue met wie onderhoude gevoer is, het enige aanduiding gegee dat praktiese opleiding nie nodig of selfs minder belangrik is nie. Dit word deurgaans as 'n integrerende deel van sportbestuuropleiding gesien.

5.4.13.2 *Plek van praktiese opleiding*

In hoofstuk 3 is aangedui dat bestaande programme grootliks gebruik maak van internskappe en ervaringsleer (ko-operatiewe onderrig). Internskappe vind gewoonlik ná aanvanklike studie plaas en die ervaringsleer tydens die studie. Respondente se mening aangaande die plek (dit wil sê waar in 'n opleidingsprogram praktiese opleiding moet geskied) is derhalwe getoets. Van die 102 respondente het 98 oor hierdie aspek kommentaar gelewer.

Die meerderheid (59%) van die respondente is van mening dat die praktiese opleiding tydens aanvanklike studie moet plaasvind. Die 22% wat praktiese studie ná aanvanklike studies verkies, is van mening dat 'n internskap die aangewese metode is om hierdie aspek te bevredig. Die 18% respondente wat verkies dat praktiese opleiding tydens, sowel as ná aanvanklike studie moet plaasvind, kan egter nie geïgnoreer word nie. Hierdie persentasie beïnvloed beide situasies. Die 1% wat aangedui het dat praktiese opleiding vooraf moet plaasvind se motivering hou verband met die aspek van studiekeuse. Die aanvoeling is duidelik dat te veel studente in hierdie rigting (sportbestuur) studeer met die verkeerde opvatting van wat die bedryf behels en dan later ontdek dat dit die verkeerde keuse blyk te wees. Die aanvoeling is dat praktiese blootstelling vooraf hierdie potensieel verkeerde beroepskeuses kan verhoed.

5.4.13.3 *Formaat van praktiese opleiding*

Aktiwiteite waaraan studente blootgestel moet word tydens die praktiese opleiding is vervolgens ondersoek. Respondente het hul mening aangaande die formaat van praktiese opleiding aangedui. Die 19 respondente wat nie spesifiek 'n keuse oor 'n formaat gemaak het nie, het wel kommentaar gelewer. Die kommentaar wissel van die mening dat dit spesifiek by die student se belangstellingsveld moet pas tot die wyse van vergoeding wat studente moet ontvang. Kommentaar wat groepeer kon word (83 respondente) kan grootliks in twee kategorieë verdeel word. Een groep (22%) stel voor dat studente net moet observeer, terwyl die ander groep (78%) aandui dat studente totaal betrokke moet raak by die werksituasie. Dit sluit die blootstelling aan alle take binne die organisasie in. Hier word dus voorgestel dat studente fisies sekere take verrig en daarvolgens beoordeel word.

Algemene terugvoer vanuit die individuele onderhoude en fokusgroepe ondersteun hierdie gegewens. Dit is ook belangrik om daarop te let dat respondente van mening is dat studente te alle tye toegang tot 'n tutor behoort te hê. Respondente dui ook aan dat die kontak tussen die akademiese instelling en die werkplek funksioneel moet wees. Die gevoel is dat die studente soms op die werkplek afgedwing word en dat daar geen interaksie tussen die student en die instelling is tydens die periode van praktiese ervaringsleer nie. Kommentaar is ook gelewer oor die vergoeding en aspirasies van studente tydens praktiese opleiding. Werkgewers is van mening dat studente te veel vergoeding verwag en dat daar verwagtinge deur die opleidingsinstellings geskep word ten opsigte van toekomstige werkgeleenthede by werkgewerorganisasies.

5.4.13.4 *Tydsduur van praktiese opleiding*

Uit "oop kommentaar" van respondente het drie stalle gegewens ten opsigte van die tydsduur van praktiese opleiding in driejaar leerprogramme na vore getree. Ongeveer 30% (een derde) van die respondente is van mening dat praktiese opleiding korter as ses maande moet wees, 'n verdere ongeveer

30% ('n verdere derde) dui aan dat dit tussen sewe en 12 maande moet wees terwyl die res (ongeveer 38%) van mening is dat dit langer as 12 maande moet wees.

In hoofstuk 3 is aangedui dat, indien van praktiese opleiding gebruik gemaak word, bestaande programme van verskillende tydperke vir praktiese opleiding gebruik maak. Hierdie tendens word versterk deur die data soos verkry vanaf respondente wat die vraelys ingevul het. Dit kom egter voor dat dit aanvaarbaar blyk te wees om ten minste 12 maande aan die praktiese komponent van opleiding in 'n driejaar program te bestee. Onderhoudsrespondente het aangetoon dat meer tyd nodig is sodat volledige rotasie binne 'n organisasie kan plaasvind. Dit geld vir generiese sportbestuurstudente sowel as vir spesialiste. Daar is ook aangevoer dat die tydperk wat aan praktiese opleiding bestee word ondergeskik is aan die kwaliteit daarvan. Sportbestuurstudente behoort egter oor minstens 12 maande aan 'n sportbestuursorganisasie se werking blootgestel te word aangesien sport seisoensgebonde is en daar 'n duidelike kompetisie- en nie-kompetisie seisoen is. Elkeen van hierdie seisoendele fokus op verskillende aksies binne die organisasie.

Aangesien ongeveer 38% van respondente aangedui het dat praktiese opleiding langer as een jaar moet wees, moet hierdie keuse verder ontleed word. Die oorhoofse mening van hierdie respondente is dat die praktiese opleiding eerder aaneenlopend moet wees as beperk tot 'n sekere tydperk waartydens onttrekking van die student plaasvind. Die mening is uitgespreek dat die akademiese onderrig en die praktiese komponent geïntegreerd aangebied sou kon word sodat maksimum interaksie tussen student, akademiese personeel en die bedryf kan plaasvind. Hierdie aspek raak ook die formaat van opleiding aan. Laasgenoemde keuse beteken dat studente vir korter tydperke van die kampus onttrek sou kon word om 'n spesifieke taak af te handel, of om dit geïntegreerd met akademiese opleiding te doen.

Kommentaar is ook deur respondente gelewer ten opsigte van die assessering van praktiese opleiding. Die byhou van 'n portefeulje is gesien as

die mees geskikte metode om bewys te lewer van blootstelling en daar is aangedui dat slegs hierdie portefeulje assessee sou kon word. Enkele respondente het voorts daarop gewys dat indien akademiese opleiding en praktiese opleiding geïntegreerd aangebied word, take wat die akademiese opleiding ondervang, deel sou kon uitmaak van die portefeulje en dat tradisionele eksaminering tot die minimum beperk sou kon word.

Samevattend blyk dit dat praktiese opleiding as 'n besonder belangrike komponent van enige kurrikulum beskou word, dat dit waarskynlik geïntegreerd met akademiese (teoretiese) komponente aangebied behoort te word en dat studente oor 'n tydperk van ten minste een derde van die studietyd in 'n tipiese driejarige leerprogram aan praktiese ervarings in die werkplek blootgestel behoort te word. Praktiese blootstelling en leer wat daaruit voortspruit, behoort ook toepaslik geassesseer te word.

5.5 Samevatting

Die resultate van die empiriese gegewens wat in hierdie hoofstuk gerapporteer is, sluit by die programontledings wat in hoofstuk 3 onderneem is aan. Al die afdelings of wetenskapgebiede wat deur die empiriese ondersoek ontleed is, word ook in hoofstuk 3 as inhoude van die sportbestuuropleidingsprogramme aangetref. Binne 'n geheelperspektief en terugskouend oor die studie dui die gegewens van die empiriese ondersoek oorwegend daarop dat bestaande programme vir sportbestuursopleiding moontlik oormatig aan sekere wetensgebiede aandag gee. Die oorheersende teenwoordigheid van menslike bewegingskunde/sportwetenskap kan in hierdie opsig as moontlike voorbeeld dien. Andersyds kom oormatige spesialisering weer in programme voor sodat dit nie werklik as generiese sportbestuurprogramme bekend sou kon staan nie. Die meerderheid Suid-Afrikaanse programme sluit al die wetensgebiede in, maar gee 'n gelyke gewig aan elk. Uit die empiriese ondersoek blyk dit dat hierdie situasie moontlik nie wenslik is nie. Nagraadse programme in Suid-Afrika word beperk aangebied, maar dié wat wel aangebied word, gee aan studente 'n keuse ten opsigte van spesialisasie. Die feit dat die empiriese ondersoek aangedui het

dat daar wel spesialisgebiede in sportbestuur is, ondersteun hierdie verskynsel in nagraadse programme.

Die gegewens in hoofstuk 5 weerspieël die komplekse aard van sportbestuur. Dit blyk ook dat sportbestuur 'n generiese term is wat gebruik word om die bestuur van sport te identifiseer, maar dat dit duidelik uit spesialisareas bestaan wat nie noodwendig deur generiese kurrikula verreken word nie. Aangesien verskille voorkom wat kennis- en vaardigheidsvereistes binne die verskillende afdelings tussen bestuursvlakke betref, is dit nodig om die verskillende vereistes so effektief moontlik in die uitkomste van leerprogramme te akkommodeer. Die verskil tussen bestuursvlakvereistes is duidelik 'n belangrike faktor wat in kwalifikasievlakke weerspieël behoort te word. Die sportbedryf vereis doelgerigte opleiding in óf spesialisareas óf generiese bestuursopleiding met 'n fokus op sport as besigheidsverskynsel. Laasgenoemde opsie lei na 'n moontlike kurrikulumraamwerk wat in die volgende hoofstuk hanteer word.

HOOFSTUK 6

Gevolgtrekkings en aanbevelings

6.1 Inleiding

Hierdie studie is onderneem teen die agtergrond van 'n bedryf wat relatief jonk is in 'n land met eerstewêreldse verwagtinge en wat grootliks binne derdewêreldse omstandighede moet funksioneer. Dit is van strategiese belang dat goed toegeruste individue hierdie bedryf betree en as bestuurders nie net die finansiële impak nie, maar ook die politieke en sosiale implikasies van hul besluite sal begryp. Hiervoor is doelgerigte, volhoubare opleiding noodsaaklik.

Die studie het ter aanvang die internasionale tendense ten opsigte van leerprogramme in sportbestuur geskets. Die doel hiermee was uiteraard nie om bestaande leerprogramme te evalueer en die geskiktheid daarvan te bepaal nie, maar eerder om tendense te verken en uiteindelik riglyne vir volhoubare opleiding aan te dui. Dit blyk dus belangrik om in hierdie finale hoofstuk die teoretiese bevindinge van die studie met bevindinge van die empiriese ondersoek te integreer met die oog op die daarstel van 'n kurrikulumraamwerk.

6.2 Gevolgtrekkings vanuit teoretiese en empiriese bevindinge

Die beskrywing van enkele internasionale programme in hoofstuk 3 was van besondere belang aangesien sport 'n internasionale verskynsel is en afgestudeerde studente maklik op internasionale vlak kan beweeg. In hierdie opsig (vgl. par. 3.6.2) is aangedui dat die Suid-Afrikaanse programme op voorgraadse vlak nie wesenlik van internasionale programme ten opsigte van die bestuursgerigte vakke verskil nie. Die basiese komponente van algemene

bestuur, administratiewe vaardighede, bemarking, finansies, openbare skakelwese, een of ander vorm van sportwetenskap en 'n klein komponent regsagtergrond vertoon deurgaans 'n generiese teenwoordigheid (vgl. tabel 3.14). Vanuit die empiriese ondersoek is egter ook aangetoon (vgl. par. 5.5) dat aanpassings ten opsigte van die diepgang van hierdie komponente moontlik noodsaaklik is.

Vanuit hoofstuk 3 (vgl. par. 3.2 en 3.3) is dit duidelik dat sportbestuursopleiding internasionaal en nasionaal betreklik 'n jong wetensgebied is in vergelyking met ander studielede. Die grootste evolusie ten opsigte van sportbestuursopleidingsprogramme het waarskynlik in die Verenigde State van Amerika plaasgevind en van daar uitgekring na ander wêrelddele, onder meer Suid-Afrika. Kwessies ten opsigte van sportbestuursopleiding wat dus internasionaal ontstaan het, is ook in Suid-Afrika teenwoordig. Van hierdie kwessies wat in hoofstuk 3 uitgewys is, is die inhoudelike verskille in dieselfde tipe programme (vgl. par. 3.2), min verskille tussen voorgraadse en nagraadse programme (vgl. par. 3.2), die teoretiese/praktiese opleiding balans in programme (vgl. par. 3.2), die prominente teenwoordigheid van menslike bewegingskunde/sportwetenskap in sportbestuursopleidingsprogramme (vgl. par. 1.2) en die gebrek aan kurrikulumriglyne vir hierdie programme (vgl. par. 3.2). Vanuit 'n historiese perspektief is dit ook duidelik dat die gebrek aan 'n professionele liggaam in Suid-Afrika ('n poging daartoe het skipbreuk gely, vgl. par. 3.3), asook geen erkende akademiese vaktydskrifte in Suid-Afrika, moontlik kan bydra tot 'n minder professionele akademiese hantering van sportbestuursopleiding hier te lande.

Gegewens dui ook daarop (vgl. hoofstuk 3, par. 3.4.1) dat internasionale programme in sportbestuur die weg volg van tipiese MBA-programme met 'n spesifieke fokus op die sportbedryf. Die fokusgebiede is dié van bemarking, finansies en ekonomie, menslike hulpbronbestuur, regsaspekte, bestuursbeginsels, beleidformulering, organisasiegedrag, openbare skakeling, fasiliteitsbestuur, geleentheidsbestuur en ondernemingsbestuur (vgl. par. 3.4.1 en tabel 3.3). Wanneer nagraadse programme op meestersgraadvlak

met bestaande programme in Suid-Afrika vergelyk word, is dit duidelik dat die grootste verskil in die feit gesetel is dat plaaslike programme gewoonlik op onafhanklike navorsing fokus met 'n tesis en publiseerbare artikels as uitkoms (vgl. par. 3.4.1). Gedoseerde nagraadse programme is relatief skaars in Suid-Afrika. Die naaste hieraan is die MBA-programme wat nie noodwendig op sportbestuur fokus nie, maar dit slegs as 'n keusemodule of -vak hanteer.

Op voorgraadse vlak is die belangrikste onderskeid tussen internasionale en plaaslike programme die afwesigheid van menslike bewegingskunde/sportwetenskap in internasionale programme en die soms oordrewe teenwoordigheid daarvan in Suid-Afrikaanse programme (vgl. par. 3.6.2). Die kritiek wat in die Verenigde State van Amerika teen sportbestuuropleidingsprogramme ontstaan het, fokus juis op hierdie aspek. Alhoewel die meeste Suid-Afrikaanse voorgraadse programme wel voorsiening maak vir aspekte soos finansies, bemaking, menslike hulpbronbestuur, algemene bestuur, openbare skakelbestuur, regsaspekte en fasiliteitsbestuur, ontstaan 'n vraag rondom die dieptestudie daarvan indien 'n belangrike deel van beskikbare onderrigtyd aan menslike bewegingskunde-/sportwetenskapaktiwiteite bestee word (vgl. par. 3.4.2 en tabel 3.14). Dit is interessant om daarop te let dat die korter kursusse wel die meeste van die bestuurs- en ekonomiese aspekte in die kurrikulum insluit (vgl. par. 3.4.2.5 en 3.4.2.6). Hierdie tendens kan egter tot nog meer vrae rakende die dieptestudie van die verskillende komponente, asook oor die tydstoewysing van praktiese opleiding lei. In hierdie studie is daar teen die formulering van veralgemenings gewaak aangesien sekere studie-areas soms verskans is in modules binne vakke en selfs in uitkomste ten opsigte van self-gereguleerde leer. Hierdie programvergelyking, saam met die bestudering van handboekinhoud, gepubliseerde opvoedkundige materiaal, die professionele praktyk en selfs inligting verkry van studente en alumni, het gelei tot die samestelling van moontlike kurrikuluminhoud gebaseer op kennis- en vaardigheidsvereistes soos deur die praktyk vereis (vgl. par. 3.8.2). Hierdie vereistes is in 'n vraelys geformuleer (vgl. tabel 3.18 en bylae A) om 'n Suid-Afrikaanse persepsie van beroepsvereistes op verskillende bestuursvlakke (vgl. par. 3.10) te bepaal. Beroepsvlakke is geskei aangesien daar van die

veronderstelling uitgegaan is dat veral topbestuurders nie op voorgraadse vlak by studies betrokke sal raak nie, maar eerder nagraadse kwalifikasies sal verwerf. Gegewens wat uit al die genoemde bronne verkry is, kan waarskynlik binne raamwerke soos wat deur die Suid-Afrikaanse onderwys- en opleidingstrukture vereis word (vgl. par. 4.3.2), gerangskik word om kwalifikasies daar te stel wat studente voorberei vir die arbeidsmark. Indien hierdie doelwit nie bereik word nie, kan dit saam met ander faktore (vgl. par 3.9) verhoed dat sportbestuuropleiding op 'n volhoubare wyse geskied. Die empiriese ondersoek wat in hoofstuk 5 gerapporteer is, identifiseer die kennis- en vaardigheidsvereistes wat in kurrikula opgeneem sou kon word ten einde 'n kurrikulumraamwerk daar te stel om sodoende volhoubare opleiding in sportbestuur te optimaliseer.

Een van die grootste uitdagings in die sportbestuurbedryf is waarskynlik die veelkantigheid en kompleksiteit daarvan. Hierbenewens is dit ook 'n relatief ongedefinieerde bedryf (vgl. par. 1.7.1 en bylae C). Hierdie studie het aangetoon dat beide klein en groot organisasies dieselfde funksies het wat vervul moet word, maar nie dieselfde kapasiteit ten opsigte van mensekrag nie (vgl. par. 5.2.1 en 5.2.2). Waar groter organisasies spesialiste vir individuele departemente kan bekostig, verkies kleiner organisasies daarenteen algemene sportbestuurders. In die lig hiervan blyk dit dus dat daar wel ook plek gevind sal moet word vir sportbestuuropleidingsprogramme (kortkursusse). Studente betrokke by opleiding via kortkursusse sou derhalwe by kleiner organisasies betrokke kon raak of later spesialiseer. Spesialiste het egter ook sportgerigte kennis en vaardighede nodig (vgl. par. 5.2.1, 5.2.2 en bylae C). Dit blyk dus in hul eie belang te wees om 'n nagraadse program (diploma) te volg wat op hierdie kennis en vaardighede gerig is.

In hoofstuk 5 is aangetoon dat daar sekere wetensgebiede (vgl. par. 5.4.12) is wat as geheel moontlik nie as belangrik geag word nie, maar dat daar bestuurskomponente van hierdie wetensgebiede is wat spesifiek deur sportbestuurders benodig word.

Alhoewel die beheer van sport deur uitvoerende organisasies op regeringsvlak sowel as op die vlak van sportfederasies nie in internasionale programme prominent voorkom nie, is kennis aangaande hierdie rolspelers, asook aangaande die werking en beleid van hierdie rolspelers in 'n Suid-Afrikaanse perspektief belangrik (vgl. par. 5.4.1). Dit is as sodanig deur die meerderheid van respondente aangedui en sou dus gepas deel van 'n kurrikulum kon uitmaak. Die belangrikheid daarvan het ook toegeneem soos wat bestuursvlakke toeneem (vgl. par. 5.4.1). Die beheerstrukture van sport sou dus op laervlak-kwalifikasievlakke inleidend hanteer kon word, maar op hoër vlakke in groter diepte. Hierdie stelling word ondersteun deur die feit dat die komponent "*kennis van beheerstrukture in sport*" beduidend verskillend deur die onderskeie bestuursvlakke in terme van belangrikheid beoordeel is, met 100% van die topbestuurders wat dit as belangrik geag het (vgl. par. 5.4.1).

Die insluiting van administratiewe vaardighede in kurrikula blyk ook noodsaaklik te wees (vgl. par. 5.4.2). Groter prominensie sou egter op laer kwalifikasievlakke daaraan gegee kon word as op hoër vlakke. Alhoewel daar nie statisties beduidende verskille tussen dié komponente aangetoon is nie, is van die komponente tog as belangriker as ander deur die verskillende bestuursvlakke uitgewys. Effektiewe tydsbestuur, effektiewe kommunikasie en die bestuur van inligting sou veral in hoërvlak-kurrikula ingesluit kon word. Prosesseringsvaardighede, rekenaargeletterdheid en tegniese aspekte wat met die bestuur van vergaderings, alle vorme van kommunikasie en kantoorprosedure te doen het, sou waarskynlik eerder tydens aanvangstudies hanteer kon word. Die bestuur van vergaderings, met spesifiek die beheerfunksie tydens vergaderings in gedagte, blyk meer op hoër vlakke gesetel te wees (vgl. par. 5.4.2).

Alhoewel algemene bestuursvaardighede die uitvoering van die vier fundamentele bestuursfunksies, naamlik beplanning, organisering, leierskap en beheer insluit, is daar ander komponente binne hierdie funksies wat vir die sportbestuurder van wisselende belang is (vgl. par. 5.4.3). Eerstelynbestuurders dui duidelik aan dat daar van hierdie komponente is wat

nie deur hulle as belangrik geag word nie en derhalwe dus nie op aanvangsvlakstudies hanteer hoef te word nie. Hierdie komponente word egter deur hoërvlakbestuurders wel as belangrik geag en sou dus in hoër studievlak-kurrikula ingesluit kon word. Geïdentifiseerde komponente wat laasgenoemde stelling illustreer is "*implementeer 'n bestuursfilosofie, spreek etiese kwessies in sportbestuur aan, spreek sosiologiese kwessies in sportbestuur aan, onderneem navorsing, benut mag suksesvol in die werksplek, formuleer beleid en bestuur kollektiewe bedinging*". Beleidsformulering, strategiese bestuursbeginsels, etiese kwessies in bestuur, die benutting van beheerstrukture en die organisering van die bestuursproses is as beduidend verskillend deur die onderskeie bestuursvlakke in terme van belangrikheid beoordeel (vgl. par. 5.4.3). Hierdie komponente word dus as besonder belangrik geag namate die kompleksiteit van die bestuursvlak toeneem en sou dus ook op hoër vlakke van studies hanteer kon word.

Die empiriese gegewens het uitgewys (vgl. par. 5.2.2 en 5.4.4) dat die bemarkingsfunksie moontlik deur 'n spesialis in sportorganisasies bestuur sou kon word. Daar is egter komponente wat deur al drie bestuursvlakke as belangrik aangedui is en in generiese sportbestuurkurrikula ingesluit sou kon word. Hierdie komponente is "*bestuur promosies en bied kwaliteit diens*". Dit het dus waarskynlik op alle kurrikula op alle vlakke betrekking. Ses van die komponente is egter deur slegs topbestuurders as belangrik geag en veral nagraadse kurrikula in sportbestuur sou derhalwe vir hierdie komponente voorsiening kon maak. Daar bestaan egter kommer by individuele onderhoud respondente dat deur slegs hierdie komponente in die kurrikulum in te sluit, ondersteunende vakkennis nie aandag verkry nie en dat studente derhalwe nie optimaal geskik mag wees vir die bemarkingsfunksie nie. Aangesien die bemarkingsfunksie egter meestal deur spesialiste bestuur word, sou generiese sportbestuurkurrikula hierdie funksie slegs inleidend kon hanteer. Daar is komponente wat as beduidend verskillend deur die onderskeie bestuursvlakke in terme van belangrikheid beoordeel is (vgl. par. 5.4.4). Hierdie komponente, wat te doen het met die ontwikkeling van bemarkingsplanne, borgskapvoorstelle, die hou van mediakonferensies en die

bestuur van 'n nasionale veldtog vir 'n spesifieke projek, is waarskynlik van groter belang op hoër vlakke van studie.

Die onderliggende komponent van openbare skakelbestuursvaardighede is dié van kommunikasie (vgl. par. 5.4.5). Hierdie aspek sou dus deurgaans in alle kurrikula prominent hanteer kon word. Alle komponente binne hierdie funksie word deur topbestuurders as belangrik geag, terwyl sommige komponente deur middelbestuurders en eerstelynbestuurders as onbelangrik geag word. Laasgenoemde komponente sou dus waarskynlik nie in kurrikula op laer vlakke ingesluit kon word nie, maar wel op hoër kwalifikasievlakke. Die komponent wat beduidend verskillend aangedui is, is "*skakel met die media*". Dit sou dus 'n belangrike komponent van 'n kurrikulum op hoërvlak kon wees.

Dit blyk duidelik dat menslike hulpbronbestuursvaardighede oor die algemeen nie deur eerstelynbestuurders as belangrik geag word nie (vgl. par. 5.4.6). Die vermoede bestaan dat hierdie funksie ook deur spesialiste bestuur word (vgl. par. 5.2.2 en bylae C), maar dat veral middelvlakbestuurders en topvlakbestuurders wel oor sekere vaardighede ten opsigte van hierdie funksie sou moes beskik. Hierdie vaardighede sou dus meer prominent in hoërvlak-kwalifikasies ingesluit kon word. Die skryf van posbeskrywings, die bestuur van personeelbeleid en die bestuur van 'n organisasiekultuur is komponente wat as beduidend verskillend uitgewys is en sou dus veral op nagraadse vlak ingesluit kon word.

Fasiliteitsbestuursvaardighede (vgl. par. 5.4.7) is deurgaans relatief laag ten opsigte van belangrikheid beoordeel. Die enigste komponente wat deur al drie bestuursvlakke as meer belangrik geag word, naamlik "*skeduleer aktiwiteite en kommunikeer met gebruikers*" sou moontlik as deel van ander funksies hanteer kon word (skedulering by administratiewe vaardighede en kommunikasie is alreeds as belangrik vir alle bestuursvlakke uitgewys). Hierdie funksie is dus ook deel van spesialisfunksies en sou as keuserigting binne bestaande kwalifikasies of as kortkursusse hanteer kon word.

Die funksie van geleentheids- en projekbestuursvaardighede word oor die algemeen nie as belangrik deur respondente geag nie (vgl. par. 5.4.8). Die belangrikheidstendens is ook nie teenwoordig namate bestuursvlakke styg nie. Indien hierdie kennis en vaardighede wel in sportbestuurkurrikula ingesluit word, behoort dit op hoër vlakke te wees, aangesien daar wel 'n paar komponente deur middel- en topbestuurders as belangrik vir hul beroep geïdentifiseer is. Hierdie vaardighede sou ook met vaardighede in ander studieveldde geïntegreer kon word.

Finansiële bestuursvaardighede blyk oor die algemeen 'n spesialisfunksie te wees (vgl. par. 5.4.9 en bylae C). Die belangrikheid vir generiese sportbestuurkurrikula sentreer rondom die opstel van begrotings en die verdere bestuur daarvan. Die boekhoudingsfunksie spesifiek word nie deur generiese sportbestuurders verrig nie en sou dus waarskynlik nie in kurrikula ingesluit word nie. Fondsinsameling en die voorspelling van toekomstige ekonomiese en finansiële tendense blyk egter belangriker te wees (vgl. par. 5.4.9) en behoort waarskynlik ook in kurrikula ingesluit te word. Alhoewel beduidende verskille wel by sommige komponente uitgewys is, is die persentasies té laag om werklik op belangrikheid te dui (vgl. tabel 5.12).

Regsbestuursvaardighede (vgl. par. 5.4.10) blyk ook 'n waarskynlike spesialisfunksie te wees. Topbestuurders dui egter aan dat 'n inleidende kennis van regsprobleme in sportbestuur noodsaaklik is, asook die bestuur van sportkontrakte, formulering van regsbeleid en die onderhandeling van sportkontrakte (vgl. par. 5.4.10). Hierdie aspekte sou dus in die kurrikula van hoërvlak-kwalifikasies ingesluit kon word.

Een van die debatte in sportbestuursopleiding handel oor die kwessie van die prominensie van menslike bewegingskunde/sportwetenskap in kurrikula (vgl. par. 3.2, 3.4.2.1, 3.4.2.2 en 3.6.2). Hierdie studie toon (vgl. par. 5.4.11) dat hierdie aspek oor die algemeen nie as belangrik beskou word nie en derhalwe nie noodwendig in kurrikula ingesluit behoort te word nie. Indien aspekte hiervan wel ingesluit moet word, sou dit op aanvangstudievlak kon wees. Die enigste komponent wat deur topbestuurders as belangrik geag word, naamlik

"bestudeer historiese en huidige sportgebeure en die ontwikkeling van sport" (vgl. par. 5.4.11), sou waarskynlik op nagraadse vlak ingesluit kon word saam met aspekte van sportgeskiedenis of sportontwikkeling.

Die voorgaande gevolgtrekkings het bepaalde moontlikhede uitgewys waarvolgens 'n meer gedetailleerde kurrikulumraamwerk vir die verskillende NKR-vlakke voorgestel sou kon word. Vir hierdie doel is dit egter belangrik dat die kurrikulum in ooreenstemming gebring word met die beginsels van die NKR (vgl. tabel 4.3). Hierdie beginsels dien dan ook as die oorhoofse kriteria waaraan 'n kurrikulumraamwerk behoort te voldoen. Elkeen van hierdie beginsels word vervolgens bespreek en met die bevindinge van die studie in verband gebring.

6.3 NKR-beginsels as moontlike kriteria

Die onderliggende beginsels van die NKR (Nasionale Kwalifikasieraamwerk) behoort die konsep van volhoubaarheid te ondersteun (vgl. tabel 4.3). Dit is egter so dat die beginsels nie almal ewe toepaslik is nie en dat sommige in teenstelling met mekaar staan (vgl. par. 6.3.8 en 6.3.16). Daar is egter ook beginsels wat mekaar direk aanvul (vgl. par. 6.3.10 en 6.3.11). Hierdie beginsels word vervolgens bespreek.

6.3.1 Integrasie

Die beginsel van integrasie behoort nie nuwe implikasies vir bestaande sportbestuurskurrikula in te hou nie, aangesien daar reeds heelwat integrasie tussen veral die ekonomiese, sosiale en natuurwetenskappe (sportwetenskap) plaasvind. Die enigste aspek waar daar wel 'n verbetering sou kon plaasvind, is in die integrasie van praktiese opleiding met die meer teoretiese benadering wat soms by sekere programme aangetref word (vgl. par. 3.4.2.5 en 3.11). Die belangrikheid van die integrasiebeginsel setel in die feit dat 'n vol akademiese program, gekoppel aan doelgerigte praktiese opleiding, minder "vol" kan wees indien inhoude op geïntegreerde wyse

aangebied word. Hier word spesifiek verwys na 'n module wat navorsingmetodes as onderwerp het en dit terselfdertyd toepas op bemarkingsnavorsing.

6.3.2 Deelname

Deelname as beginsel blyk belangrik te wees in die ontwikkeling van sportbestuursprogramme. Die studiebevindinge het insgelyks aangedui (vgl. par. 4.3.2.2, 5.2.1 en 5.2.2) dat veral studente meer inspraak sou kon kry in kurrikulumontwikkeling deur onder meer bykomende keuses te stel ten opsigte van spesialisvelde of sportkodes waarin gespesialiseer kan word.

6.3.3 Relevansie

Die beginsel van relevansie is nie slegs 'n belangrike beginsel in die NKR nie, maar eweneens 'n kernaspek van hierdie studie. Studiebevindinge (vgl. par. 3.3, 5.2.1 en 5.2.2) beklemtoon veral die relevansie van opleidingsprogramme in die Suid-Afrikaanse sportbedryf. Hier word spesifiek verwys na die sosiale en politieke impak van sport en die groei daarvan sedert 1994, ná die isolasietydperk. Daar is ook aangetoon dat deelname van verskillende kulture en groepe in Suid-Afrika 'n belangrike deel uitmaak van hierdie relevansie-aspek van leerprogramontwikkeling (vgl. par. 5.2.1). Hierdie beginsel hou ook direk verband met die volhoubaarheid van kurrikula. Indien 'n kurrikulum nie relevant is nie, kan die volhoubare aanbieding daarvan skipbreuk ly.

6.3.4 Deursigtigheid

Die beginsel van deursigtigheid verwys onder meer na die duidelikheid en verstaanbaarheid van prosedures en geleenthede binne die leersituasie. Die studiebevindinge dui op die moontlikheid dat die toelating van studente (getalle) die geleenthede wat in die professionele sportbedryfmark bestaan in die afsienbare toekoms gaan oorskry (vgl. par. 3.3, 5.2.1 en 5.2.2). Hoewel daar skynbaar 'n afname in getalle by sommige opleidingsinstellings is, groei

hierdie getalle veral aan teknikons. Té veel opgeleide studente wat nie in die bedryf geplaas kan word nie, sal uiteraard op die volhoubaarheid van hierdie leerprogramme 'n impak hê. Indien daar nie genoegsame poste in die sportbedryf vir bestuurders is nie, sal werklose studente hierdie boodskap uitstuur, wat weer die aanvraag na sportbestuuropleidingsprogramme moontlik kan laat afneem. Hierdie feite is belangrik vir opleidingsinstellings om van kennis te neem en beperkinge op innames te oorweeg.

6.3.5 Samehang en soepelheid

Samehang en soepelheid verwys na raamwerke en sertifisering van programme asook na die veelvuldige roetes wat studente kan neem om die doelwit te bereik. Die implikasie hiervan is dat die programme geregistreer en geakkrediteer moet word. Hier word spesifiek verwys na SAKO, NKR en die HOK. Programbestuurders moet kennis neem van eenheidstandaarde en kwalifikasies wat op die NKR se verskillende vlakke geregistreer is en moet verseker dat eie programme aan die nodige vereistes voldoen. Die verskillende kwalifikasieroetes wat deur hierdie studie voorgestel word, bevredig die beginsel van soepelheid. Volhoubaarheid kan verder verhoog word deur gehalteversekeringsmeganismes wat deur bogenoemde instansies voorgeskryf word meer gereeld intern te evalueer (vgl. par.4.3.1).

6.3.6 Geloofwaardigheid

Geloofwaardigheid dui op die aanvaarbaarheid van programme vir alle rolspelers. Hierdie studie, sowel as ander soortgelykes wat onlangs verskyn het (Hollander, 2000), kan moontlik benut word om kurrikula meer verantwoordbaar aan die bedryf te maak. Hierdie beginsel kan verder uitgebou word deurdat sportorganisasies spesifieke kurrikula onderskryf. Hierdie aksie behoort te help om programme wat nie volhoubaar is nie, op 'n natuurlike (aanbod vs aanvraag) wyse uit die mark te verwyder.

6.3.7 Standaarde

Standaarde is in tabel 4.3 gedefinieer as nasionaal ooreengekome en internasionaal aanvaarde beginpunte vir praktykvoering. Kennis- en vaardigheidsuitkomste word deur hierdie studie as deel van die kurrikulumraamwerk voorgestel. Dit vorm deel van die standaarde wat gestel word. Vir 'n program om volhoubaar te wees, moet dit aan gestelde standaarde voldoen. In 'n Suid-Afrikaanse perspektief word minimumstandaarde deur SAKO gestel (vgl. par. 4.3.2), maar standaarde soos van tyd tot tyd deur die bedryf bepaal, behoort ook in programme te figureer. Een van hierdie standaarde uit die bedryf sal die tydperk, plek en aard van praktiese opleiding wees wat deur middel van hierdie studie daargestel is.

6.3.8 Toeganklikheid

Toeganklikheid kan verhoog word deur die programme op verskillende vlakke aan te bied. Dit sluit ook die daarstelling van nagraadse programme in sportbestuur in, om die bedryf vir spesialiste ook meer toeganklik te maak. Opleidingsinstellings sou ook alternatiewe onderrig- en aanbiedingsmetodes vir sportbestuuropleidingsprogramme kon oorweeg. Voltydse en deeltydse opsies is wel tydens die uitvoering van hierdie studie opgemerk (vgl. par. 3.4.2.3), maar meer aandag sou waarskynlik aan rekenaarondersteunde dienslewering gegee kon word. Verskillende modelle van aanbieding binne die deeltydse raamwerk behoort ook toegepas te word. Verhoogde toeganklikheid kan ook beteken dat daar wel toelating gegee kon word aan studente wat nie noodwendig aan toelatingsvereistes voldoen nie. Dit is egter in teenstelling met die gehaltebeginsel (vgl. par. 6.3.16).

6.3.9 Erkenning van vorige leer

Erkenning van vorige leer gaan waarskynlik in die toekoms 'n toenemend belangrike rol ten opsigte van kwalifikasieverwerwing speel. Programbestuurders sou hul van die beginsels van EVL kon vergewis en

seker maak dat toelating tot eie programme wel vir EVL voorsiening maak. EVL-beleid behoort nie net aan 'n instelling van krag te wees nie, maar behoort ook programspesifiek te wees. Uit sportamateurgeledere is daar individue wat hierdie leerprogramme kan betree om kwalifikasies te behaal wat toegang tot die professionele bedryf kan verhoog (vgl. par. 4.5.2). Hierdie individue se verworwe kennis en vaardighede kan dus sodoende erken word. Dit behoort veral op nagraadse studie 'n impak te hê waar studente toegelaat kan word na 'n aantal jare werkservaring gekoppel aan seker minimum-akademiese kwalifikasies.

6.3.10 Artikulasie

Die beginsel van artikulasie verwys na die beweging van studente tussen verskillende leerverskaffers. Aangesien die NKR dit as beginsel stel, sal leerverskaffers hieraan aandag moet gee deur ander verskaffers se programme te bestudeer of om so na as moontlik aan reeds geregistreerde eenheidstandaarde en kwalifikasies te hou. Duidelike programuitkomstes is derhalwe van kritieke belang. Streeksbehoefte moet ook aandag geniet. Die NKR maak spesifiek voorsiening vir beroepsgerigte kwalifikasies en algemene kwalifikasies. Studente behoort tussen hierdie twee bane op horisontale en diagonale vlak te kan beweeg. Om volhoubaarheid te optimaliseer, behoort programme vir hierdie beginsel voorsiening te maak.

6.3.11 Oordraagbaarheid

Die beginsel van oordraagbaarheid verwys na die oordra van krediete tussen diensverskaffers en werkgewers. 'n Nuwe verwantskap bestaan tussen hierdie beginsel en die beginsel van artikulasie. Hierdie beginsels hou implikasies in vir die bestuur van leerderskappe en vaardigheidsprogramme in die werkplek. Volhoubare aanbieding van leerprogramme beteken dat nuwe tendense so gou moontlik in nuwe kurrikula opgeneem moet word of dat dit aangepas moet word om voorsiening te maak vir ander vorme van kwalifikasieverwerwing. Dit is veral leerderskappe en vaardigheidsprogramme

wat deur programbestuurders in ag geneem behoort te word in die uitbreiding van eie verskaffing en ook in die integrering van sulke kurrikula in bestaande kurrikula.

6.3.12 Progressie

Progressie dui op die vordering wat moontlik moet wees deur die vlakke van kwalifikasies. Sommige instellings word beperk tot die tipe programme wat aangebied kan word (vgl. par. 3.4.2.4). Hierdie instellings behoort vennootskappe aan te gaan met ander instellings of instansies wat wel veral hoëvlak-kwalifikasies kan aanbied. Studente behoort sonder hindernis van een vlak na 'n ander te kan beweeg ongeag van waar studies plaasvind. Hierdie studie maak aanbevelings vir alle vlakke van die NKR. Programme wat slegs tot sekere vlakke lei, kan moontlik 'n probleem ten opsigte van volhoubare aanbieding ondervind.

6.3.13 Voorligting

Voorligting aan leerders moet eerlik en ondubbelsinnig wees sonder om ander leerverskaffers se programme af te kraak. Dit is belangrik dat leerders vooraf moet weet wat die bedryf behels. Kommer is in hierdie studie uitgespreek (vgl. par. 5.2.1) dat daar wel studente is wat sportbestuurprogramme betree sonder om werlik te weet wat dit behels. Goeie voorligting behoort tot 'n situasie te lei waar die studente-uitvalsyfer kleiner is en volhoubaarheid sodoende bevorder word.

6.3.14 Regverdigheid

Regverdigheid is 'n beginsel wat na die deelname van alle rolspelers in die beplanning en koördinerende van standarde en kwalifikasies verwys. Dit is te betwyfel of alle rolspelers in die sportbestuurbedryf wel by die standarde-genererende proses betrokke was (vgl. par. 4.3.2). Dit is egter van belang vir die toekoms van leerprogramme in sportbestuur dat alle rolspelers wel

ingesluit moet word en dat daar groter samewerking tussen hierdie rolspelers behoort te wees. Indien eienaarskap van programme nie bestaan nie, sou volhoubaarheid van programme kwalik kon realiseer.

6.3.15 Gelykheid

Die beginsel van gelykheid van geleenthede verwys na die insluiting van diegene met spesiale onderwysbehoefte, soos volwasse leerders en gestremdes. Aangesien sport ook vir hierdie individue voorsiening maak, behoort opleidingsinstansies voorsiening te maak vir die toelating van hierdie persone. Dit is moontlik dat die prominensie van menslike bewegingskunde/sportwetenskap fisiek gestremdes kan ontmoedig om sportbestuurprogramme te volg. Die meerderheid akademiese instellings maak egter voorsiening vir gestremdes deur aanpassings in die infrastruktuur. Programinhoud behoort nie mense te diskwalifiseer om die program te betree nie. Gestremde-vriendelike programme sou ook tot volhoubare aanbieding van programme kon bydra.

6.3.16 Gehalte

Gehalte is die beginsel wat waarskynlik ander beginsels omvat. Klem moet hier gelê word op die rol van gehalteversekeringsliggame (vgl. par. 4.3.1). Beide diensverskaffers in die publieke sektor en privaatinstellings behoort hieraan onderwerp te word. Gehalte-aanbieding van programme sou ook die volhoubaarheid daarvan kon verhoog.

Teen die agtergrond van die voorgaande gevolgtrekkings en beginsels word 'n kurrikulumraamwerk vervolgens voorgestel.

6.4 'n Moontlike kurrikulumraamwerk vir sportbestuur-opleidingsprogramme

In die lig van die bevindinge en gevolgtrekkings in hierdie studie is drie moontlike kwalifikasieroetes geïdentifiseer om as gekwalifiseerde

sportbestuurders in sportorganisasies te kwalifiseer. Die eerste moontlike weg is dié van sportbestuuropleiding, die tweede weg dié van generiese bestuursopleiding wat kulmineer in 'n beroepsgefokusde nagraadse diploma en die derde moontlike weg dié van gespesialiseerde kwalifikasies soos byvoorbeeld in finansies en bemarking. Hierdie studie fokus op die eerste twee weë aangesien die vaardighede wat in hierdie studie geïdentifiseer is, veral hierop betrekking het.

6.4.1 Die posisionering van kwalifikasies in sportbestuur

Dit is eerstens belangrik om moontlike kwalifikasies breedweg in ooreenstemming met die kwalifikasievlakke van die NKR te bring. Tabel 6.1 dui die posisie van sodanige moontlike kwalifikasies in terme van die NKR aan.

Tabel 6.1: Sportbestuurkwalifikasies in terme van die NKR

NKR-vlakke	Sub-vlakke	Algemene vertikale artikulasie		Beroepsgefokusde vertikale artikulasie	
8	*NG4	Doktor in filosofie		Doktor in filosofie Professionele doktoraat	
8	NG3	Navorsings-meestersgraad	Gestruktureerde meestersgraad	Navorsings-meestersgraad	Gestruktureerde meestersgraad
8	NG2	Meestersdiploma		Meestersdiploma	Professionele meestersgraad
8	NG1	Baccalaureus-honneursgraad	Algemene nagraadse diploma	Gevorderde beroepsgefokusde baccalaureusgraad (B.Tech. Sportbestuur)	Beroepsgefokusde nagraadse diploma (Nagraadse Diploma in Sportbestuur)
7		Algemene baccalaureusgraad		Beroepsgefokusde baccalaureusgraad (B.-graad in Sportbestuur)	
6		Algemene diploma		Beroepsgefokusde diploma (Diploma in Sportbestuur)	
5		Algemene sertifikaat		Beroepsgefokusde sertifikaat (Sertifikaat in Sportbestuur)	

* Nagraads

Die kwalifikasies wat in die algemene vertikale artikulasiekolom ("band") val, behoort in die fakulteite van ekonomiese en bestuurswetenskappe van hoërsonderwysinstellings gehuisves te word. Dit is opvallend dat die meeste kwalifikasies wat met spesialisareas in sportbestuurorganisasies verband hou ook in hierdie fakulteite aangebied word. Dit sluit sertifikate, diplomas en

grade in bemarking, bestuur, finansies, openbare skakelbestuur en menslike hulpbronbestuur in. Studente sou ná die verwerwing van enige kwalifikasie in die algemene kolom diagonaal na die volgende kwalifikasie in die beroepsgefokusde band kon beweeg. Alhoewel die teenoorgestelde van hierdie beweging (van beroepsgefokusde kolom na algemene kolom) teoreties moontlik is, sal oorbruggingsprogramme in die spesialisarea waarskynlik eers deurloop moet word alvorens op gelyke vlak met hierdie studies voortgegaan sal kan word. Vir studente uit die algemene vertikale artikulasiekolom om meer sportgerigte vaardighede aan te leer, sou dit moontlik wees om die beroepsgefokusde nagraadse diploma te volg ná behaling van die algemene baccalaureusgraad.

Dit word spesifiek aanbeveel dat beroepsgerigte kwalifikasies in fakulteite van ekonomiese en bestuurswetenskappe gehuisves word. Die rede hiervoor spruit uit die gevolgtrekking dat die vaardighede wat nodig is vir die sportbestuurbedryf grootliks ooreenstem met dit wat in hierdie fakulteite aangebied word. Gebaseer op die bevindinge van hierdie studie word moontlike kurrikula vir elke vlak vervolgens voorgestel.

6.4.2 Vlak 5: Sertifikaat in Sportbestuur

Die vlakbeskrywers (DOE, 2002:59) vir hierdie NKR-vlak (vlak 5) stel voor dat studente toegepaste bevoegdheid ten opsigte van die volgende behoort te demonstreer:

- 'n begronde breë kennis van sommige hoofareas van een of meer dissiplines of studieveld
- 'n goeie begrip van die dissipline/studieveld se operasionele simbole, prosedures, stelsels en tegnieke
- 'n vermoë om 'n reeks prosedures en tegnieke te selekteer en toe te pas om probleme op te los
- effektiewe inligtingsinsameling, analise en voorleggingsvaardighede

- 'n vermoë om inligting betroubaar en koherent voor te lê en te kommunikeer deur gebruik te maak van die basiese konvensies en formaat van akademiese/professionele diskoers

Dit word ook aanbeveel dat studente eie verantwoordelikheid vir leer binne 'n gestruktureerde leeromgewing neem, 'n vermoë om eie leer te evalueer, moet kan demonstreer en om sterk- en swakpunte te kan identifiseer. Die doel van inhoudseleksie is om genoemde uitkomst te bevredig deur gepaste kennis- en vaardigheidsuitkomst, geskik vir hierdie vlak, in die kurrikulum in te sluit.

Kwalifikasies op hierdie vlak moet inhoude betrek wat tot vaardighede sal lei wat as algemene bestuurs- en administratiewe vaardighede geklassifiseer kan word. Die hoofkomponente van hierdie leerprogram sal dus uit inleidende aspekte van administrasie, bestuur, bemaking, kommunikasie, openbare skakelbestuur, menslike hulpbronnbestuur en finansiële bestuur bestaan. Die uitkomst wat nagestreef word, is dat studente oor 'n algemene kennis van bestuurstake soos aangetref in enige bedryf, sal beskik. Dit sluit begrippe, konsepte, beginsels en teorieë in wat op hierdie vlak noodsaaklik is. Een van die kernstudie-areas behoort dié van kommunikasie te wees. Die bevindinge vanuit hoofstuk 5 het duidelik angetoon dat hierdie onderliggende komponent alle ander areas ondersteun. Studente kan ook op hierdie vroeë studiefase 'n keuse van twee uit drie moontlike spesialisrigtings maak. Die bedoeling is duidelik dat studente een van hierdie studievelds verder sal neem op ander vlakke. Vanuit hierdie basiese kennis en vaardighede kan 'n student na vlak 6 beweeg waar toepassing van vaardighede meer belangrik blyk te wees. In ooreenstemming met die bevindinge van hierdie studie word dit ook aanbeveel dat studente ten minste twee weke in 'n sportorganisasie deurbring om slegs waarneming te doen. Hierdie observasietydperk kan geassesseer word by wyse van 'n geverifieerde verslag wat die ondervinding in ooreenstemming bring met teoretiese konsepte wat in die eerste studiejaar bemeester is.

Die basiese inhoude/uitkomst van elke studieveld vir 'n vlak 5-kwalifikasie in sportbestuur word kernagtig in tabel 6.2 weergegee.

Tabel 6.2: Basiese inhoude/uitkomste vir vlak 5-kwalifikasies in sportbestuur

Fundamenteel	Kern	Keuses
<p>Die student behoort in elk van die volgende dissiplines/velde die gepaardgaande uitkomste te demonstreer:</p> <p>Kommunikasie</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ kommunikeer effektief deur van skriftelike metodes gebruik te maak ➤ kommunikeer effektief deur van verbale metodes gebruik te maak <p>Rekenaargeletterdheid</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ benut 'n woord-verwerkingspakket effektief ➤ benut 'n databasispakket effektief ➤ benut 'n sigbladpakket effektief <p>Praktiese opleiding</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 2 weke praktykbesoek waartydens die student prosedures, tegnieke en stelsels in die praktyk observeer 	<p>Algemene bestuur</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis en toepassing van organisering as bestuursfunksie ➤ kennis en toepassing van beplanning as bestuursfunksie ➤ kennis en toepassing van leierskap as bestuursfunksie ➤ kennis en toepassing van kontrole as bestuursfunksie <p>Administrasie</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis en toepassing van stelsels en prosesse tydens die uitvoering van administratiewe take ➤ kennis en toepassing van kantoorbestuurbeginsels ➤ kennis en toepassing van vergaderingprosedures <p>Openbare skakelbestuur</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis en toepassing van verhoudingsbestuur ➤ organiseer uitstallings <p>Bemarking</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ begrip van "prys" as komponent in die bemarkingsmengsel ➤ begrip van "produk" as komponent in die bemarkingsmengsel ➤ begrip van "mark" as komponent in die bemarkingsmengsel ➤ begrip en toepassing van die beginsels van verkoopsbestuur <p>Menslike hulpbronbestuur</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ inleidende kennis van die bestuur van menslike hulpbronne binne 'n spesifieke organisasiekultuur ➤ kennis en toepassing van die werwingsaksie ➤ kennis en toepassing van aanstellingsprosedures ➤ kennis en begrip van toesighoudingsbeginsels ➤ inleidende kennis van beginsels van arbeids-verhoudinge 	<p>Sport en rekreasie</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis van en begrip vir die rol van beheerstrukture en ander rolspelers in verskillende sportstrukture ➤ kennis en toepassing van noodhulp ➤ kennis van elementêre anatomie, fisiologie en biomeganika ➤ inleidende kennis en toepassing van die beheerstrukture, reëls, tegnieke en afrigting van ten minste een sportspesialisasie ➤ inleidende kennis en deelname aan aspekte van rekreasiebestuur <p>Fiksheidsbestuur</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ toegepaste kennis van anatomie, fisiologie en biomeganika soos van toepassing op fiksheid ➤ kennis en begrip van fiksheidsbeginsels ➤ ontwerp en implementeer basiese fiksheidsprogramme <p>Fasiliteitsbestuur</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis en toepassing van die skedulering van aktiwiteite ➤ kennis en toepassing van apparaatbestuur ➤ kennis en toepassing van toegangsbeheer ➤ kennis en toepassing van die organisering van spyseniering by fasiliteite ➤ kennis en toepassing van sekuriteitsbestuur by fasiliteite

Tabel 6.2 (vervolg): Basiese inhoude/uitkomste vir vlak 5-kwalifikasies in sportbestuur

Fundamenteel	Kern	Keuses
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ inleidende kennis van personeeladministrasie-prosedures en -stelsels Finansiële bestuur ➤ opstel, bestuur en funksionering binne begrotings ➤ kennis en toepassing van die aankoopfunksie ➤ kennis en toepassing van die verkopefunksie 	

Aangesien tabel 6.2 slegs as raamwerk dien vir moontlike inhoude/uitkomste, staan dit instellings vry om inhoude/uitkomste by hierdie raamwerk te voeg. Veral eerstelynbestuurders het min 0% response ten opsigte van kennis- en vaardigheidsvereistes aangeteken. Dit beteken dat daar wel individue (alhoewel in die minderheid) is wat aan sekere kennis- en vaardigheidsvereistes blootgestel is wat in hierdie programme ingesluit kan word, indien die behoefte daarvoor bestaan.

Ná suksesvolle voltooiing van hierdie studiejaar behoort studente oor 'n goeie basiese kennis en vaardighede te beskik wat hul nie net voorberei op basiese take binne 'n organisasie nie, maar ook sal toelaat tot die Diploma in Sportbestuur.

6.4.3 Vlak 6: Diploma in Sportbestuur

Die vlakbeskrywers (DOE, 2002:60) vir hierdie NKR-vlak (vlak 6) stel voor dat studente toegepaste bevoegdheid ten opsigte van die volgende behoort te demonstreer:

- 'n begronde kennisbasis van die hoofstudiesvelde van ten minste een dissipline/veld
- 'n ingeligte begrip van een of meer dissipline se kernterminologie, reëls, konsepte, bestaande beginsels en teorieë asook 'n bewustheid van die dissipline/veld se verwantskap met verwante areas

- die seleksie en benutting van 'n dissipline se sentrale prosedures, operasies en tegnieke
- 'n vermoë om goed gedefinieerde maar onbekende probleme op te los deur van korrekte prosedures en geskikte bewyse gebruik te maak
- 'n kritiese analise en sintese van inligting en die voorlegging daarvan deur inligtingstegnologievaardighede korrek aan te wend
- 'n vermoë om inligting betroubaar en koherent voor te lê en te kommunikeer deur gebruik te maak van die basiese konvensies en formaat van akademiese/professionele diskoers

Hierdie kwalifikasie sluit inhoude in wat 'n verdere uitbreiding van die basiese kennis en vaardighede behels, maar ook sterker fokus op die toepassing van hierdie kennis en vaardighede. Basiese administratiewe vaardighede is in die vorige kurrikulum ingesluit en word derhalwe hier weggelaat, terwyl studies in regsaspekte nou ingesluit word. Kommunikasie, en spesifiek die aanwending van inligtingstegnologie in hierdie verband, behoort ook prominent deel van die kurrikulum uit te maak. Studente sal 'n keuse van twee uit die drie studieveldde kan uitoefen. Die basiese inhoude van elke studieveld vir 'n vlak 6-kwalifikasie in sportbestuur word kernagtig in tabel 6.3 aangedui.

Tabel 6.3: Basiese inhoude/uitkomst vir vlak 6-kwalifikasies in sportbestuur

Fundamenteel	Kern	Keuses
<p>Die student behoort in elk van die volgende dissiplines/velde die gepaardgaande uitkomst te demonstreer:</p> <p>Kommunikasie</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ aanwending van elektroniese kommunikasievorme soos e-pos en internet ➤ kennis en toepassing van groepkommunikasie-beginsels ➤ effektiewe aanwending van verskillende vorme van media vir voorleggings <p>Rekenaargeletterdheid</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ effektiewe internetgebruik 	<p>Algemene bestuur</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis en toepassing van kwaliteitsbestuur ➤ kennis van etiese kwessies in sportbestuur ➤ kennis en toepassing van delegering as bestuurstaak ➤ kennis en benutting van verskillende motiveringsteorieë ➤ kennis en toepassing van besluitneming as bestuurstaak ➤ kennis en toepassing van 'n verskeidenheid probleemoplossingsvaardighede 	<p>Sport en rekreasie</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ aanspreek van etiese kwessies in sportdeelname ➤ toepassing van sport-sosiologiese beginsels ➤ kennis en beperkte toepassing van sportsielkunde-aspekte ➤ kennis en toepassing van die beheerstrukture, reëls, tegnieke en afrigting van ten minste een sportspesialisasie ➤ kennis en deelname aan aspekte van rekreasiebestuur <p>Fiksheidsbestuur</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis en toepassing van beginsels van fiksheidsleer

Tabel 6.3 (vervolg): Basiese inhoude/uitkomst vir vlak 6-kwalifikasies in sportbestuur

Fundamenteel	Kern	Keuses
<ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis en benutting van e-handel ➤ kennis en produktiewe aanwending van inligtingstelsels <p>Praktiese opleiding</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 4 weke skaduwerk met die doel om te observeer en beperkte blootstelling aan bestuurstake onder toesig 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis en toepassing van konflikthanterings-beginsels <p>Openbare skakelbestuur</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis en toepassing van mediastudies ➤ organiseer van mediakonferensies <p>Bemarking</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis en toepassing van advertering as bemarkingsmeganisme ➤ bestuur van publisiteit en promosies ➤ kennis en toepassing van die bemarkingsmengsel ➤ benutting van die bemarkingsomgewing ➤ ontwikkeling van 'n bemarkingsplan ➤ kennis en benutting van verbruikersgedrag ➤ voorbereiding van 'n borgskapvoorstel <p>Menslike hulpbronsbestuur</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis en benutting van organisasiestrukture ➤ doen posanalises ➤ doen posbeskrywings ➤ kennis en benutting van grieweprosedures ➤ bestuur van vrywilligers <p>Finansiële bestuur</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis en toepassing van verskillende metodes van fondsinsameling ➤ kennis en toepassing van batebestuur ➤ opstel en interpretasie van balansstate ➤ kennis en benutting van verskillende affiliasiestelsels ➤ inleidende kennis van finansiële beleidsformulering <p>Regstudies</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ inleidende kennis van kontraktereg ➤ inleidende kennis van arbeidswetgewing ➤ opstel en implementering van 'n grondwet 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis en toepassing van groepfiksheid ➤ kennis en aanwending van gimnasiumstelsels <p>Fasiliteitsbestuur</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis en toepassing van verhuringstelsels vir fasiliteite ➤ bestuur van onderhoudskedules ➤ bestuur van noodplanne

Uit die aard van die inhoud in tabel 6.3 is dit duidelik dat hierdie studie meer gevorderd is en nie net hoërordedenke vereis nie, maar ook studente lei na 'n geheelbeeld van wat in die bedryf verwag word. Hierdie studente kan ná afloop van so 'n jaar reeds as laervlak-assistentbestuurders in diens geneem word. Organisasies wat in basiese sportontwikkeling spesialiseer, kan hierdie studente ook aanwend. In hierdie stadium kan die fiksheidsbestuurstudente ook as gimnasiuminstrukteurs optree en die sport en rekreasiestudente as spelers.

Inhoud/uitkomst kan deur instellings by hierdie inhoud/uitkomst gevoeg word na gelang van die behoefte daaraan. Aangesien individue (in die minderheid) wel blootstelling aan sekere kennis- en vaardigheidsvereistes aangetoon het, beteken dit dat hierdie vereistes nie sonder meer geïgnoreer kan word nie.

Meer gevorderde studies wat die student sal voorberei vir eerstelynbestuursvlakposisies word in die volgende kwalifikasievlak ingesluit.

6.4.4 Vlak 7: B.-graad in Sportbestuur

Die vlakbeskrywers (DOE, 2002:60) vir hierdie NKR-vlak (vlak 7) stel voor dat studente toegepaste bevoegdheid ten opsigte van die volgende behoort te demonstreer:

- 'n goed afgeronde en sistematiese kennisbasis in een of meer dissiplines/velde en 'n gedetailleerde kennis van sommige spesialisareas
- 'n ingeligte begrip van een of meer dissipline/veld se terminologie, reëls, konsepte, beginsels en teorieë; 'n vermoë om nuwe kennis in 'n bestaande kennisbasis te integreer en 'n aanvaarding van veelvuldige "regte" antwoorde
- effektiewe seleksie en toepassing van 'n dissipline/veld se essensiële prosedures, operasies en tegnieke; 'n begrip van die sentrale metodes

van ondersoek in 'n dissipline/veld en kennis van ten minste een ander dissipline se metode van ondersoek

- 'n vermoë om onbekende, konkrete en abstrakte probleme en kwessies te hanteer deur gebruik te maak van bewysgedrewe oplossings en teoriegedrewe argumente
- goed ontwikkelde inligtinginsamelingsvaardighede; kritiese analise en sintese van kwantitatiewe en/of kwalitatiewe data; voorleggingsvaardighede wat voorgeskrewe formate volg asook die effektiewe aanwending van inligtingstegnologievaardighede
- 'n vermoë om inligting voor te lê en oor te dra deur middel van goed gestruktureerde argumente en 'n bewustheid van die gehoor te toon, deur gebruik te maak van geskikte akademiese/professionele diskoers

Op hierdie vlak behoort die student 'n goed afgeronde en sistematiese kennisbasis in ten minste een keuseveld te demonstreer wat deur gedetailleerde kennis van die kern en fundamentele velde ondersteun word. Dit word ook vereis dat studente abstrakte probleme moet kan hanteer deur van geskikte oplossings gebruik te maak. Die gebruik van inligting en die kommunikasie daarvan blyk ook prominent in hierdie kurrikulum te wees. Moontlike basiese inhoude vir vlak 7-kwalifikasies in sportbestuur word kernagtig in tabel 6.4 gegee.

Tabel 6.4: Basiese inhoude/uitkomste vir vlak 7-kwalifikasies in sportbestuur

Fundamenteel	Kern	Keuses
<p>Die student behoort in elk van die volgende dissiplines/velde die gepaardgaande uitkomste te demonstreer:</p> <p>Kommunikasie</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis en toepassing van onderhandelings-vaardighede <p>Navorsing</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis en toepassing van navorsingsmetodologie 	<p>Algemene bestuur</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ doen van behoefte-bepalings ➤ kennis en toepassing van prosesbestuur ➤ kennis en toepassing van multitaakbestuur ➤ kennis en toepassing van veranderingsbestuur ➤ kennis en toepassing van projekbestuur ➤ kennis en toepassing van strategiese bestuur <p>Bemarking</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis en benutting van bemarkingsinligtingstelsels 	<p>Sport en rekreasie</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ bestuur van toernooie ➤ bestuur van ligas ➤ kennis en toepassing van sportontwikkeling ➤ gevorderde kennis en toepassing van die beheerstrukture, reëls, tegnieke en afrigting van ten minste een sportspesialisasie ➤ gevorderde kennis en deelname aan aspekte van rekreasiebestuur

Tabel 6.4 (vervolg): Basiese inhoud/uitkomste vir vlak 7-kwalifikasies in sportbestuur

Fundamenteel	Kern	Keuses
Praktiese opleiding 6 maande indiens-opleiding waartydens die student aan alle bestuursfunksies en take onder beperkte toesig (tutor) in die sportorganisasie blootgestel behoort te word	<ul style="list-style-type: none"> ➤ onderneem bemarkingsnavorsing ➤ implementeer 'n bemarkingsplan ➤ onderneem die lisensiëring van produkte Menslike hulpbronbestuur <ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis en toepassing van personeelbeleid ➤ kennis en toepassing van kollektiewe bedinging ➤ kennis en benutting van personeelopleiding ➤ kennis van werknemersvergoedingstelsels Finansiële bestuur <ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis en bestuur van finansiële stelsels ➤ benutting van verslaglewering ➤ kennis en bestuur van verskillende tipes versekering ➤ hantering van belastingkwessies ➤ kennis en benutting van finansiële besigheidsplanne ➤ bestuur van beleggings Regsstudies <ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis van risikobestuur ➤ kennis van besigheidsreg ➤ kennis van deliktereg 	Fiksheidsbestuur <ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis en toepassing van fiksheid vir spesiale behoeftes ➤ kennis en toepassing van fiksheidfasiliteitsontwerp Fasiliteitsbestuur <ul style="list-style-type: none"> ➤ kennis en toepassing van fasiliteitsontwerp ➤ kennis en toepassing van toeskouerveiligheid

Fasiliteitsontwerp word by beide die keuses van fiksheidsbestuur en fasiliteitsbestuur ingesluit. Alhoewel die benaming dieselfde is, moet dit op die spesifieke soort fasiliteit toegepas word. Die ontwerp van die fiksheidsfasiliteit, spesifiek die interne uitleg daarvan, verskil van dit wat die fasiliteitsbestuurder soos byvoorbeeld 'n stadionbestuurder, behoort te weet.

Hierdie raamwerk sluit nie ander inhoud/uitkomste uit nie. Dit word voorsien dat instellings veral ten opsigte van spesifieke streeksbehoefte inhoud/uitkomste hierby kan voeg.

Ná suksesvolle deurloping van hierdie jaar behoort studente waarde tot enige organisasie te kan voeg met die kennis en vaardighede wat verwerf is. Studente is nou meer as gereed om die arbeidsmark te betree. Die geleentheid bestaan egter vir diegene wat verder wil studeer.

6.4.5 Vlak 8: Nagraadse studies

Die NKR verdeel hierdie vlak in vier subvlakke. Dit is belangrik dat kennis geneem moet word van die vlakbeskrywers soos vervat in NKR-dokumentasie (DOE, 2002:61). Die algemene beskrywers vir hierdie vlak sluit in dat studente op hierdie vlak 'n komprehensiewe en sistematiese kennis van een of meer dissiplines of velde met diepte, spesialisasie en intydse kennis in sommige areas moet kan demonstreer. Studente moet ook 'n ingeligte en volkome begrip van die teorie en navorsingsmetodologie van een of meer dissiplines of velde besit, asook begrip van hoe dit met navorsingsprobleme in die veld korreleer. Die studente moet die vermoë besit om teorie en praktyk by mekaar uit te bring en ook oor die vermoë beskik om epistemologies te dink. 'n Vermoë om navorsingsmetodes te selekteer en toe te pas, om sodoende 'n navorsingsprojek in 'n area van spesialisasie te onderneem, is ook nodig. Komplekse probleme moet hanteer word deur gebruik te maak van intellektuele, navorsings- en tegnologiese bronne asook gereedskap wat deur die professie verskaf word. Effektiewe informasie-insameling en prosesseringsvaardighede, 'n vermoë om volkome met huidige navorsing om te gaan, sowel as goeie studentenskap in 'n area van spesialisasie, is nodig. 'n Vermoë om akademiese of professionele werk effektief voor te lê of te kommunikeer moet gedemonstreer word. Dit is ook nodig om eie en ander se werk volkome met verantwoording te evalueer.

Die eerste subvlak (NG1) sluit honneursgrade en nagraadse diplomas in. Die gevorderde beroepsgefokusde baccalaureusgraad (B.Tech.) wat gewoonlik aan teknikons aangebied word, is ook op hierdie subvlak. Die subvlak beskrywer vereis dat daar komprehensiewe kennis van 'n spesialisveld en in-diepte kennis van sommige spesialisareas moet wees. Die idee is dus dat

studente hier moet spesialiseer, maar tog ook in ondersteunende areas verdere kennis en vaardighede moet opdoen. Die basiese inhoude en vaardighede vir hierdie subvlak word kernagtig in tabel 6.5 voorgestel.

Tabel 6.5: Basiese inhoude/uitkomste vir subvlak NG1-kwalifikasies

Fundamenteel	Kern	Keuses
Kommunikasie ➤ Die student moet vertrouwd wees met alle vorme van effektiewe groepskommunikasie, insluitend 'n hoë vlak van debatvoering. Navorsing ➤ gevorderde navorsingsmetodologie en die toepassing daarvan	Sportbestuur Studente op hierdie subvlak het reeds die kennis en vaardighede wat nodig is om operasioneel in die organisasie aangewend te word. Op hierdie vlak word gekonsentreer op aspekte van sport wat verrykend sal wees vir studente wat die beroepsgefokusde roete geneem het, maar ook die student wat die algemene roete geneem het van die nodige bykomende kennis en vaardighede te voorsien. Die kern van die program is dus gerig op die strategiese bestuur van die studieveld soos in die volgende kolom uiteengesit is.	➤ Bestuur ➤ Bemaking ➤ Finansies ➤ Openbare skakelbestuur ➤ Menslike hulpbronbestuur ➤ Sportontwikkeling ➤ Fiksheidsbestuur ➤ Rekreasiebestuur ➤ Fasiliteitsbestuur Daar word aanbeveel dat studente een spesialisveld sal kies waarop 'n diepgaande studie gedoen word en dat die kernvelde van kommunikasie en navorsing hierop toegepas sal word.

Aangesien studente wie se aanvanklike studies op spesialisareas gefokus was nie sportspesifieke onderrig deurloop het nie, is dit belangrik dat programme op hierdie vlak wel daarvoor voorsiening maak. Soos wat spesifiek tydens onderhoude uitgewys is, moet studente blootgestel word aan inhoude wat sosiologiese en kulturele aspekte van sport insluit. Dit sou ook die geskiedenis en ontwikkelingspatrone van sport moet insluit.

Op die ander subvlakke van vlak 8 word die meestersdiplomas, -grade en doktorsale studies aangetref. Daar word volstaan deur aan te beveel dat indien

gestruktureerde meestersgrade aangebied word, die inhoud en uitkomste dieselfde sal wees as wat in 'n tipiese MBA-graad aangetref word. Een van die spesialisareas wat in sportorganisasies toegepas word, kan in die navorsingsmodule toegepas word. Hierdie aanbeveling spruit uit die wete dat middelbestuurders en topbestuurders gewoonlik spesialiste is of op 'n meer strategiese bestuurswyse te werk gaan.

Ter afsluiting is dit belangrik om te noem dat geen bedryf staties is nie en dat die sportbestuurbedryf geen uitsondering is nie. Dit is te verwagte dat kennis- en vaardigheidsvereistes kan verander wat dan weer in leerprogramme aangepas moet word. Die skakeling tussen die bedryf en hoërondewysinstellings vir die daarstelling van volhoubare sportbestuuropleiding is hier van besondere belang.

Hierdie studie is nie in isolasie van probleme uitgevoer nie en beperkinge wat ondervind is, word vervolgens bespreek.

6.5 Beperkinge van die studie

Die definiëring en omlýning van die sportbestuurbedryf veroorsaak probleme vir navorsers aangesien daar individue is wat die bestaan van die term "sportbestuur" bevraagteken. In die lig hiervan het enkele potensiële respondente wat genader is nie hul weg oopgesien om by die studie betrokke te raak nie. Dit verteenwoordig waarskynlik 'n beperking op die spektrum van menings en perspektiewe wat deur die studie ingewin is.

Die nie-beskikbaarheid van veral topbestuurders het die aantal respondente beperk. Hierdie relatief klein aantal respondente kon 'n uitwerking op veral die statistiese analise gehad het. Daar is gepoog om vir hierdie moontlike beperking te kompenseer deur 'n toepaslike statistiese toets te kies waarop klein getalle nie maksimaal inwerk nie. Voorts het hierdie studie nie nie-professionele sportbestuurders en mediese personeel betrek nie. Hierdie aspek het ook die ondersoekgroep se grootte beperk.

Ontleding van programme uit Australië kon nie plaasvind nie, aangesien instellings se programinhoud nie bekom kon word nie. Breë programbeskrywings was wel beskikbaar, maar nie die vakinhoud nie. Aangesien sportbestuurprogramme in Australië op Amerikaanse programme gebaseer is (vgl. par. 3.2) en dié programme wel ontleed is, word hierdie beperking as matig geag.

Die moontlikheid bestaan dat respondente nie almal die volle betekenis van die vrae verstaan het nie. Redes hiervoor kan wees dat die vraelys slegs in Engels beskikbaar was en respondente se beperkte blootstelling aan kennis- en vaardigheidsvereistes (spesifiek as gevolg van spesialisasie of gebrek aan ervaring) binne die sportbedryf.

Die raamwerk wat voorgestel word, is nie in die praktyk getoets nie. Die ideaal sou wees om die raamwerk toe te pas en die vordering van alumni in die sportbedryf te volg om geskiktheid te bepaal. Die Delphi tegniek sou moontlik ook toegepas kon word, maar die gebrek aan kennis van praktisyns ten opsigte van die onderwys- en opleidingstelsel sou die effektiwiteit hiervan verminder.

Hierdie studie is relevant vir hierdie tydstip in die ontwikkeling van 'n betreklik nuwe bedryf in Suid-Afrika. Die bevindinge, gevolgtrekkings en aanbevelings kan dus binne 'n afsienbare tyd nie meer van toepassing wees nie. Dit dui eweneens op die feit dat kurrikulumstudies 'n dinamiese vakgebied is waarop voortdurend en deurlopend klem geplaas moet word.

Vanuit hierdie studie het ook verwante navorsingsvrae ontstaan wat verdere navorsing noodsaak.

6.6 Aanbevelings vir toekomstige navorsing

- 6.6.1 Hierdie studie het uitgewys dat daar 'n hele aantal spesialiste suksesvol in die sportbedryf werk wat nie sportbestuuropleiding ondergaan het nie. Verdere navorsing is nodig om te bepaal of die vaardigheidsbehoefte van sportbestuurders noodwendig van dié van algemene bestuurders verskil.
- 6.6.2 Die aantal studente wat sportbestuuropleidingsprogramme deurloop, stem nie noodwendig ooreen met die aantal poste wat in die sportbestuurbedryf beskikbaar is nie. Die omvang van die bedryf sal duideliker bepaal moet word ten einde instellings in staat te stel om toelatingsgetalle te beheer. Dringende navorsing hieroor is nodig.
- 6.6.3 Die aantal studies wat die beroepsvereistes vir sportbestuurders navors is beperk, maar op die oog af deeglik gedoen. Navorsing is egter nodig om die impak van die leerprogramme op die bedryf te bepaal. Dit beteken dat die loopbane van gegradueerdes in sportbestuur gevolg moet word om eerstens te bepaal of die sportbedryf betree word en tweedens of hierdie gegradueerdes effektief as bestuurders in die sportbedryf aangewend word.
- 6.6.4 Die studie het aangetoon dat die praktiese opleiding van studente meer gestruktureerd moet plaasvind met meer interaksie tussen die werkgewer en die opleidingsinstansie. Hierdie verhouding behoort verder ondersoek te word en werkbare oplossings behoort gevind te word vir die doelgerigte en effektiewe benutting van praktiese opleiding.
- 6.6.5 Die Suid-Afrikaanse Kwalifikasie-owerheid maak spesifiek voorsiening vir leerderskappe en vaardigheidsprogramme. Die behoefte aan en effektiwiteit van korter programme, vaardigheidsprogramme en

leerderskappe moet deur navorsers ondersoek word met die oog op die gehalteversekering van hoëronderwyspraktyk.

6.6.6 Kennis- en vaardigheidsvereistes is slegs een aspek van kurrikulumontwerp wat belangrik is. Ander aspekte soos onderrigstrategieë, assessering en alternatiewe aanbiedingsmetodes wat ook belang het by die onderrig-leer-situasie, moet verder nagevors word.

6.6.7 Die tekort aan navorsing wat die bestuur van sportorganisasies in 'n Suid-Afrikaanse bestel aanbetref, lei ook tot 'n aanbeveling dat studente wel aangemoedig word om navorsingsmeestersgrade en doktorale studies aan te pak om sodoende belangrike kennisvelde vir hierdie bedryf te ontwikkel.

6.7 Slot

Hierdie studie het ten doel gehad om 'n kurrikulumraamwerk daar te stel wat die volhoubare opleiding in sportbestuur kan bevorder. Hiervoor is internasionale en nasionale tendense ten opsigte van sportbestuurkurrikula ondersoek. Nasionale strukture wat opleiding rig en reguleer, en vereistes in hierdie verband, is veral in ag geneem. Empiriese gegewens is ingewin en ontleed as 'n basis om in samehang met die teoretiese bevindinge, aanbevelings ten opsigte van 'n moontlike kurrikulumraamwerk daar te stel. Met hierdie raamwerk sou verdere verfyning aan Suid-Afrikaanse hoëronderwysinstellings in programme kon plaasvind ten einde die sportbestuurbedryf van opgeleide menslike hulpbronne te voorsien om uitdagings van hierdie komplekse bedryf op 'n volhoubare basis die hoof te bied. Die navorser kan dus grootliks identifiseer met 'n uitspraak soos die volgende deur Smith en Stewart (1999: ix) wat die volgende beweer: *"Each of these major sports projects clearly shows just how much sport has changed over the last fifteen years, and why it is now essential to have highly trained staff in order to ensure a successful outcome."*

Ter afsluiting is dit nodig om weereens te beklemtoon dat sportbestuur in Suid-Afrika duidelik in 'n ontwikkelingsfase is en daar verdere deurlopende navorsing in hierdie veld benodig word om dit op 'n gesonde akademiese en praktiese voet te plaas.

BRONNELYS

ANDERSON, M.L. 1995. **Changing the Curriculum in Higher Education.** In Revisioning curriculum in higher education. Conrad, C.F. & Haworth, J.G. (ed). Needham Heights: Simon & Schuster. 403-424.

BABBIE, E. 2001. **The Practice of Social Research.** Belmont: Wadsworth.

BARTOL, K., MARTIN, D., TEIN, M. & MATTHEWS, G. 2001. **Management: A Pacific rim focus (3 edition).** Sydney: McGraw-Hill.

BARROW, R. 1984. **Giving teaching back to teachers.** London: Wheatsheaf Books.

BASSON, J.A.A. en LOUBSER, M.M. 2000. **Sport and the law in South Africa.** Cape Town: Butterworths.

BILGIN, P. 2002. **Research methods.**
<http://www.bilkent.edu.tr/~pbilgin/IR229-Week5.html>. 11 Januarie 2002.

BOSTON City Campus. 2001. Sportbestuurdiplooma. Katalogus.

BOTES, A.C. 2002. **Paradigma.** Ongepubliseerde artikel. Randse Afrikaanse Universiteit, Departement Verpleegkunde.

BRASSIE, P.S. 1989. Guidelines for programs preparing undergraduate and graduate students for careers in sport management. **Journal of Sports Management**, 3, 158-164.

- BREIER, M.** 2001. Higher education curriculum development: the international and local debates, in M. Breier (ed), **Curriculum restructuring in higher education in post-apartheid South Africa**. Bellville: Education Policy Unit, UWC, 2001, 1-37.
- BUSWELL, J.** 2001. The match between jobs and courses in sport. **Link**. Issue 1, June 2001, 10-11.
- CALDER, J.** 1994. **Programme Evaluation and Quality: A comprehensive guide to setting up an evaluation system**. London: Kogan Page.
- CARL, A.E.** 1995. Teacher Empowerment through Curriculum Development: Theory into Practice. Kenwyn: Juta.
- CHELLADURAI, P.** 1992. Sport management: Opportunities and obstacles. **Journal of Sports Management**, 6, 215-219.
- CORNBLETH, C.** 1990. **Curriculum in context**. London: The Falmer Press.
- CRESWELL, J.W.** 1994. **Research design: Qualitative & quantitative approaches**. Thousand Oaks: Sage Publications.
- CUNEEN, J.** 1992. Graduate-level professional preparation for athletic directors. **Journal of Sports Management**, 6, 15-26.
- CUSKELLY, G. & AULD, C.J.** 1991. Perceived importance of selected job responsibilities of sport and recreation managers: An Australian perspective. **Journal of Sports Management**, 5, 34-46.
- DAVIS, K.A.** 1994. **Sport Management: Successful Private Sector Business Strategies**. Madison: WCB Brown & Benchmark.

DENSCOMBE, M. 1998. **The Good Research Guide for small-scale social research projects.** Buckingham: Open University Press.

DEPARTMENT OF EDUCATION (DOE). 2002. **A new academic policy for programmes and qualifications in higher education.**

DESENSI, J.T. 1994. Multiculturalism as an issue in sport management. **Journal of Sports Management**, 8, 63-74.

DESENSI, J.T., KELLEY, D.R., BLANTON, M.D. & BEITEL, P.A. 1990. Sport management curricular evaluation and needs assessment: A multifaceted approach. **Journal of Sports Management**, 4, 31-58.

DU PRÉ, R.H. 2000. **SAQA & the NQF: An Introduction to Outcomes-based Programme Development.** Pretoria: CTP.

EDUCATION ASSOCIATION OF SOUTH AFRICA (EASA). 2001. Conference: University of Port Elizabeth, January 2001.

EDWARDS, A. & KNIGHT, P. ed. 1995. **Assessing Competence in Higher Education.** London: Kogan Page & SEDA.

EKONG, D. & CLOETE, N. 1997. Curriculum responses to a changing national and global environment in an African context, in **Knowledge identity and curriculum transformation in Africa**, Cloete, N, Muller, J, Makgoba, M.W. en Ekong, D. Cape Town: Maskew Miller/Longman.

FERGUSON, G.A. 1987. **Statistical analysis in Psychology Education.** Auckland: McGraw Hill.

- FIELDING, L.W., PITTS, B.G. & MILLER, L.K.** 1991. Defining quality: Should educators in sport management programs be concerned about accreditation? **Journal of Sports Management**, 5, 1–17.
- FOURIE, M.** 1999. From NATED 02-116 to the NQF: what are the implications for higher education qualifications? **S.A. Journal for Higher Education**, vol. 13, no. 2, 14-21.
- GAWÉ, N.** 1999. Arming ourselves for recognition of prior learning. **South African Journal for Higher Education**, vol 13, no. 2. 22-28.
- GEBER, H. & MUNRO, K.** 1999, Implementing the NQF in Universities: can we afford the NQF? **South African Journal for Higher Education**, vol 13, no. 2, 29-37.
- GENIS, E.M.** 1997. The implications of a national qualifications framework for curriculum development in technikon education. Ph.D. dissertation, University of Pretoria.
- GEPHART, R.** 2002. **Paradigms and Research Methods.** http://www.aom.pace.edu.../1999_RMD_Forum_Paradigms_and_Research_Methods.html. 11 January 2002.
- GOUWS, J.** 1993. Sport management curricula in Rand Afrikaans University, South Africa. **Journal of Sports Management**, 7, 243-248.
- GOUWS, J.S.** 1997. **Sport Management: Theory and Practice.** Randburg: Knowledge Resources.

- GRUNDY, S.** 1987. **Curriculum: Product or Praxis?** London: The Falmer Press.
- HARDY, S.** 1987. Graduate curriculums in sport management: the need for a business orientation. **Quest**, 39:2, 207-216.
- HARRIS, J.** 1999. The recognition of prior learning (RPL): introducing a conceptual framework. **South African Journal for Higher Education**, vol 13, no. 2. 38-42.
- HARRIS, D. & BELL, C.** 1994. **Evaluating and Assessing for Learning.** London: Kogan Page Ltd.
- HELLRIEGEL, D., JACKSON, S.E. & SLOCUM, J.W.** 1999. **Management (8th edition).** Cincinnati: South-Western College Publishing.
- HIGGENBOTHAM, E.** 1995. **Designing an inclusive curriculum: Bringing all women into the core.** In Revisioning curriculum in higher education. Conrad, C.F. & Haworth, J.G. (ed). Needham Heights: Simon & Schuster. 425-434.
- HOLLANDER, W.J.** 2000. Beroepsgeoriënteerde bestuursopleiding vir die Suid-Afrikaanse Sportindustrie. D.Com.-proefskrif, Randse Afrikaanse Universiteit.
- HUNKINS, F.P. & HAMMILL, P.A.** 1995. **Beyond Tyler and Taba: Reconceptualizing the curriculum process.** In Revisioning curriculum in higher education. Conrad, C.F. & Haworth, J.G. (ed). Needham Heights: Simon & Schuster. 16-25.

- JOFFE, L.S.** 1993. Assessment options: Broadening the range, in N.Taylor, **Inventing knowledge: Contests in curriculum construction**. Cape Town: Maskew Miller Longman, 1993, 230-259.
- JONES, G.R., GEORGE, J.M. & HILL, C.W.** 2000. **Contemporary Management**. Boston: Irwin McGraw-Hill.
- KAAPSE TECHNIKON.** 2001. Nasionale Diploma: Sportbestuur. Brosjure.
- KELLEY, D.R., BEITEL, P.A., DESENSI, J.T. & BLANTON, M.D.** 1994. Undergraduate and graduate sport management curricular models, a perspective. **Journal of Sports Management**, 8, 93-101.
- KENETT, R.S. & ZACKS, S.** 1998. **Modern industrial statistics: Design and control of quality and reliability**. Pacific Grove: Duxbury press.
- KILLEN, R & SPADY, W.** 1999. Using the SAQA critical outcomes to inform curriculum planing in higher education in South Africa. **South African Journal for Higher Education**, vol 13, no.2. 200-208.
- KJELDSSEN, E.K.M.** 1990. Sport management careers: A descriptive analysis. **Journal of Sports Management**, 4, 121-132.
- KRAAK, A.** 1997. Globalisation, changes in knowledge production and the transformation of higher education, in **Knowledge identity and curriculum transformation in Africa**, Cloete, N, Muller, J, Makgoba, M.W. and Ekong, D. Cape Town: Maskew Miller/Longman.
- LAMBRECHT, K.W.** 1991. A study of curricular preparation needs for sport club managers. **Journal of Sports Management**, 5, 47-57.

LEWIS, P.S., GOODMAN, S.H. & FANDT, P.M. 1995. Management: Challenges in the 21st century. Cincinnati, South-Western College Publishing.

LIVESEY, C. 2000. A level sociology: A resource-based learning approach. <http://www.sociology.org.uk/ctheory1.htm>. 11 Januarie 2002.

LUCKETT, K. 1999. Ways of recognising the prior learning of rural development workers. South African Journal for Higher Education, vol. 13, no. 2. 68-79.

MAXWELL, J.A. 1996. Qualitative research design: An interactive approach. Thousand Oaks: Sage Publications.

MCCORMICK, R. & JAMES, M. 1983. Curriculum Evaluation in Schools. London: Croom Helm.

MICHELSON, E. 1999. Social transformation and the recognition of prior learning: lessons for and from South Africa. South African Journal for Higher Education, vol. 13, no. 2. 99-102.

MOSTERT, M.P. 1998. Interpersonal collaboration in schools. Boston: Allyn and Bacon.

MOUTON, J. 1996. Understanding social research. Pretoria: Van Schaik.

MOUTON, J. 2001. How to succeed in your master's & doctoral studies: A South African guide and resource book. Pretoria: Van Schaik.

NASPE-NASSM JOINT TASK FORCE ON SPORT MANAGEMENT CURRICULUM AND ACCREDITATION. 1993. Standards for curriculum and voluntary accreditation of sport management education programs. **Journal of Sports Management**, 7, 159-170.

NATIONAL COMMISSION ON HIGHER EDUCATION (NCHE). 1996. **A framework for transformation.** Pretoria: NCHE.

NATIONAL DEPARTMENT OF EDUCATION. 1997. Curriculum 2005: Discussion document: Specific outcomes, assessment criteria, range statements, grades 1 to 9. Unpublished document. Pretoria: National Department of Education.

NATIONAL SPORTS COUNCIL – WESTERN PROVINCE. 1999. Protea Mmuso Programme. Brochure.

NDUNA, J.N. 2000. **Environmental education for sustainable communities by adult practitioners in a black urban community.** University of Stellenbosch: Unpublished D.Ed. dissertation.

NEL, D.G. 2002. Onderhoud gevoer te Stellenbosch op 22 April 2002.

NEWBLE, D. & CANNON, R. 1995. **A Handbook for Teachers in Universities & Colleges.** London: Kogan Page.

NTSHOE, I.M. 1999. Modularized and outcomes-led planning of higher education in post-apartheid South Africa. **South African Journal for Higher Education**, vol. 13, no.3. 80-86.

ODGERS, P. & KEELING, B.L. 2000. **Administrative Office Management.** Cincinnati: South-Western Educational Publishing.

OLIVA, P.F. 1988. Developing the curriculum. Boston: Scott, Foresman & Company.

PARKHOUSE, B.L. 1991. **The management of Sport: Its foundation and Application (2nd ed.).** New York: McGraw-Hill.

PARKHOUSE, B.L. 2001. **The Management of Sport: Its Foundation and Application (3rd ed.).** New York: McGraw-Hill.

PARKS, J.B. 1991. Employment status of alumni of an undergraduate sport management program. **Journal of Sports Management**, 5, 100-110.

POSNER, G.J. & RUDNITSKY, A.N. 1997. **Course Design: A Guide to Curriculum Development for Teachers.** New York: Longman.

PRATT, D. 1980. **Curriculum: Design and Development.** New York: Harcourt Brace Jovanovich.

PREEDY, M. 1989. **Approaches to curriculum management.** Philadelphia: Open University Press.

QUARTERMAN, J. 1998. An assessment of the perception of management and leadership skills by intercollegiate athletics conference commissioners. **Journal of Sports Management**, 12, 146-164.

RANDSE AFRIKAANSE UNIVERSITEIT. 2002. **Sport: Department of Sport and Movement Studies.** Hyperlink [<http://general.rau.ac.za/sport/SportMng.htm>]. 18 November 2002.

ROBBINS, S.P. & DECENZO, D.A. 2001. **Fundamentals of Management: Essential concepts and applications.** New Jersey: Prentice Hall.

SOUTH AFRICAN UNIVERSITIES VICE-CHANCELLORS ASSOCIATION (SAUVCA). 1999. **Facilitatory handbook on the interim registration of whole university qualifications by June 2000.** Handleiding.

SOUTH AFRICAN QUALIFICATIONS AUTHORITY (SAQA). 2001a. **Criteria and guidelines for the registration of assessors.** Hyperlink [[http://www. saqa.org.za/html/publications/pol-docs/assess_reg.htm](http://www.saqa.org.za/html/publications/pol-docs/assess_reg.htm)]. 20 September 2001.

SOUTH AFRICAN QUALIFICATIONS AUTHORITY (SAQA). 2001b. **The National Qualifications Framework: An overview.** Hyperlink [<http://www.saqa.org.za/html/nqf/overview01.html>]. 3 Oktober 2001.

SOUTH AFRICAN SPORTS COMMISSION (SASC). 2001. **Education and Training conference held at CSIR conference centre.** March 2001.

SHEFFIELD UNIVERSITY MANAGEMENT SCHOOL. 2000. *MSc/PG Diploma in Sport and Recreation Management.* 10 March 2000. Hyperlink [<http://www.sums.ac.uk/msc/lm/srm.html>]. 25 August 2000.

SMIT, P.J. & CRONJE, G.J. DE J. 1997. **Management Principles: A contemporary edition for Africa.** Cape Town, Juta.

SMITH, A. & STEWART, B. 1999. **Sports Management: A guide to professional practice.** Sydney: Allen & Unwin.

- SOLOMON, P.G.** 1998. **The curriculum bridge: From standards to actual classroom practice.** Thousand Oaks: Corwin Press, Inc.
- SPADY, W.G.** 1977. Competency based education: A bandwagon in search of a definition. **Educational Researcher**, 6:9-14.
- SQUIRES, G.** 1990. **First Degree: The Undergraduate Curriculum.** Buckingham: SRHE & Open University Press.
- STRYDOM, K., HAY, D. & STRYDOM, A.** 2001. Restructuring higher education curricula in South Africa: the leading policy formulation and implementation organisations in M. Breier (ed), **Curriculum restructuring in higher education in post-apartheid South Africa.** Bellville: Education Policy Unit, UWC, 2001, 38-58.
- ST. THOMAS UNIVERSITY.** 1998. Graduate Catalog. Brochure.
- TAMIR, P. (ed).** 1985. **The role of evaluators in curriculum development.** London: Croom Helm.
- TISANI, N.** 1998. Trends in Curriculum Development at Tertiary level: New beginnings at a University. **South African Journal of Higher Education**, vol 12, no3, 46-51.
- TOOHEY, S.** 2000. **Designing Courses for Higher Education.** Philadelphia: Open University Press.
- TOOMBS, W.E. en TIERNEY, W.G.** 1995. **Curriculum definitions and reference points.** In Revisioning curriculum in higher education. Conrad, C.F. & Haworth, J.G. (ed). Needham Heights: Simon & Schuster, 330-344.

TYGERBERG COLLEGE. 2001. *Sport Management and Coaching*. S.j.
Hyperlink [<http://www.tygerberg.com/new/>]. 3 April 2001.

UNIVERSITEIT VAN STELLENBOSCH. 2002a. Jaarboek Deel 4 2002:
Fakulteit Lettere en Wysbegeerte.

UNIVERSITEIT VAN STELLENBOSCH. 2002b. Jaarboek Deel 6 2002:
Fakulteit Opvoedkunde.

UNIVERSITEIT VAN STELLENBOSCH. 2002c. Jaarboek Deel 10 2002:
Fakulteit Ekonomiese en Bestuurswetenskappe.

VAN DER VYFER, J. 1999. Outcomes-based education in higher and further
education. **South African Journal for Higher Education**, vol. 13, no.
2, 5-6.

VAN SCHALKWYK, S. 2001. Report on investigation conducted into
admission, selection and placement policy and practice in the Faculty
of Management, Cape Technikon. Unpublished report. Cape Town:
Cape Technikon.

**VERKLARENDE HANDWOORDEBOEK VAN DIE AFRIKAANSE TAAL
(HAT).** 1991. Johannesburg: Perskor uitgewery.

WATSON, D. 1989. **Managing the modular course: Perspectives from
Oxford Polytechnic.** Milton Keynes: The Society for Research into
Higher Education & Open University Press.

WELMAN, J.C. & KRUGER, S.J. 1999. **Research methodology for the business and administrative sciences.** Cape Town: Oxford University Press.

YOUNG, M. 2001. **Contrasting National approaches to the role of qualifications in the promotion of lifelong learning.** Paper presented to the SRHE-conference, Globalisation and Higher Education – Views from the South, Cape Town: 27 – 29 March 2001.

ZAKRAJSEK, D. 1993. Sport Management: Random thoughts of one administrator. **Journal of Sport Management**, 7, 1.

Management training for the South African sports industry.

The sports management industry comprises various management levels such as: first line management, middle management and top level management.

The purpose of this questionnaire is to ascertain perceptions about the required managerial competencies relevant to each of the management levels. Factual data needs to be generated in order to recommend guidelines for sustainable training for the sports industry in South Africa. I trust that you will co-operate, since your professional contribution as a selected respondent is most valuable to this research.

Completion of the questionnaire should take between 20 - 30 minutes. Questionnaires are to be completed anonymously and confidentiality will be maintained in the statistical analyses of data and reporting of the results. It is very important that you complete the questionnaire in full. Incomplete responses cannot be utilised for research purposes.

Thank you for your interest and co-operation in answering the questionnaire. Your expression of opinions regarding the **required management competencies in your position and on your specific management level**, will contribute to better structured curricula for sports management training on different levels. By completing the questionnaire you will make a positive contribution towards sports management training in South Africa.

Instructions:

Please do not write in the section to the right of the vertical line on each page. Responses can be recorded by marking your choice with a cross (X) in the corresponding block or by completing the blank spaces provided on the questionnaire.

Thank you for your co-operation.

Dawid de Villiers
Ph.D.-student
University of Stellenbosch

Questionnaire regarding the required management competencies per management level in the sports industry.

**For office
use only**

Case number

--	--	--

(1 - 3)

Section A: Biographical Information.

Please answer the following questions about yourself and your involvement in the sport industry. Check the appropriate response to each question and mark your choice with a cross (X) in the corresponding box or complete the blank spaces provided on the questionnaire.

1. Gender Male.....

 Female.....

(4)

2. Year of birth.....

(5-6)

3. In which one of the following ways are you involved in the sports industry?

Full time.....

 Part time.....

(7)

4. For how many years have you been involved in the sports industry?

1 - 3 years.....

 4 - 6 years.....

 7 - 9 years.....

 10 years or more.....

(8)

5. What is your job title?

6. For the purposes of this study, management levels are divided into three levels. Indicate the level where you are currently working.

Entry level / First line management

Definition: You are a supervisor that mainly manage technical aspects of management and report to middle management. You also manage operators.

1

Middle management

Definition: You manage first line managers and report to top management.

2

Top management

Definition: You are responsible for ultimate decision making and policy formulation.

3

(9)

Section B: Sport Management Competencies.

Please record your perceptions on the importance of the different competencies a person in your position and on your specific management level, should acquire. Check the appropriate response to each competency and mark your choice with a cross (X) in the corresponding box, on the questionnaire.

1. Governance of sport

This function relates to structures that govern sport on national and international level.

A person in my position and management level should be able to:

	Totally important	Important	Fairly important	Fairly unimportant	Unimportant	Totally unimportant	
Know structures that govern sport	6	5	4	3	2	1	(10)
Understand rights of all agents involved	6	5	4	3	2	1	(11)
Understand the influence of all role players	6	5	4	3	2	1	(12)

Knowledge about the policy and operation of various role players	6	5	4	3	2	1
--	---	---	---	---	---	---

(13)

2. Administrative competencies

This function includes all administrative activities like conducting meetings, managing information as well as time.

A person in my position and management level should be able to:

	Totally important	Important	Fairly important	Fairly unimportant	Unimportant	Totally unimportant
Manage meetings	6	5	4	3	2	1
Compile notices	6	5	4	3	2	1
Manage time effectively	6	5	4	3	2	1
Manage invitations	6	5	4	3	2	1
Communicate effectively	6	5	4	3	2	1
Manage information	6	5	4	3	2	1
Computer literate	6	5	4	3	2	1
Manage office procedure	6	5	4	3	2	1
Good processing skills	6	5	4	3	2	1

(14)

(15)

(16)

(17)

(18)

(19)

(20)

(21)

(22)

3. General management competencies.

General management competencies includes the execution of the four fundamental management tasks, namely planning, organising, leading and control as part of the management process.

A person in my position and management level should be able to:

	Totally important	Important	Fairly important	Fairly unimportant	Unimportant	Totally unimportant	
Organise the management process	6	5	4	3	2	1	(23)
Implement a management philosophy	6	5	4	3	2	1	(24)
Utilise management roles (eg. Decision making)	6	5	4	3	2	1	(25)
Implement leadership	6	5	4	3	2	1	(26)
Implement negotiating skills	6	5	4	3	2	1	(27)
Implement organisational skills	6	5	4	3	2	1	(28)
Manage total quality	6	5	4	3	2	1	(29)
Do a needs analysis	6	5	4	3	2	1	(30)
Address ethical issues in the management of sport	6	5	4	3	2	1	(31)
Address sociological issues in the management of sport	6	5	4	3	2	1	(32)
Manage processes in an organisation	6	5	4	3	2	1	(33)
Apply approaches for organisational behaviour	6	5	4	3	2	1	(34)
Utilize management structures	6	5	4	3	2	1	(35)
Delegate tasks	6	5	4	3	2	1	(36)
Manage groups	6	5	4	3	2	1	(37)
Manage different tasks	6	5	4	3	2	1	(38)
Manage change	6	5	4	3	2	1	(39)
Motivate people	6	5	4	3	2	1	(40)
Communicate information	6	5	4	3	2	1	(41)
Implement control procedures	6	5	4	3	2	1	(42)
Manage decision strategies	6	5	4	3	2	1	(43)
Undertake research	6	5	4	3	2	1	(44)
Solve problems	6	5	4	3	2	1	(45)
Successfully utilise power in the workplace	6	5	4	3	2	1	(46)
Successfully utilise authority in the workplace	6	5	4	3	2	1	(47)

Compile a code of conduct	6	5	4	3	2	1	(48)
Manage strategically	6	5	4	3	2	1	(49)
Analyse results	6	5	4	3	2	1	(50)
Implement corrective action	6	5	4	3	2	1	(51)
Monitor progress	6	5	4	3	2	1	(52)
Compile a management information system	6	5	4	3	2	1	(53)
Compile an annual/monthly report	6	5	4	3	2	1	(54)
Formulate policy	6	5	4	3	2	1	(55)
Manage stress	6	5	4	3	2	1	(56)
Co-ordinate tasks	6	5	4	3	2	1	(57)
Manage collective bargaining	6	5	4	3	2	1	(58)

4. Marketing competencies

The marketing function is concerned with the process of planning and execution of conception, pricing, promotion and distribution of ideas, goods and services in order to sell the sport product to the consumer.

A person in my position and management level should be able to:

	Totally important	Important	Fairly important	Fairly unimportant	Unimportant	Totally unimportant	
Manage advertising	6	5	4	3	2	1	(59)
Manage publicity	6	5	4	3	2	1	(60)
Manage promotion	6	5	4	3	2	1	(61)
Manage marketing information systems	6	5	4	3	2	1	(62)
Compile a marketing mix for a product	6	5	4	3	2	1	(63)
Introduce a product to the public	6	5	4	3	2	1	(64)
Motivate clients to buy a product	6	5	4	3	2	1	(65)
Apply journalism skills	6	5	4	3	2	1	(66)
Utilise the media for marketing purposes	6	5	4	3	2	1	(67)

Report on sport activities	6	5	4	3	2	1	(68)
Undertake marketing research	6	5	4	3	2	1	(69)
Identify the internal environment that influences marketing	6	5	4	3	2	1	(70)
Identify the external environment that influences marketing	6	5	4	3	2	1	(71)
Identify the market environment which influences marketing	6	5	4	3	2	1	(72)
Develop a marketing plan	6	5	4	3	2	1	(73)
Implement the principles of consumer handling	6	5	4	3	2	1	(74)
Analyse the opinion of the public	6	5	4	3	2	1	(75)
Analyse consumer behaviour	6	5	4	3	2	1	(76)
Manage sales	6	5	4	3	2	1	(77)
Manage consumers	6	5	4	3	2	1	(78)
Manage the licensing of sport products	6	5	4	3	2	1	(79)
Explore sport consumer markets	6	5	4	3	2	1	(80)
Explore sport product markets	6	5	4	3	2	1	(81)
Consider the historical development of sport marketing in the marketing approach	6	5	4	3	2	1	(82)
Utilise the concept of market orientation	6	5	4	3	2	1	(83)
Utilise the concept of product orientation	6	5	4	3	2	1	(84)
Implement a marketing plan	6	5	4	3	2	1	(85)
Prepare a sponsorship proposal	6	5	4	3	2	1	(86)
Hold media conferences	6	5	4	3	2	1	(87)
Manage a national campaign for a specific project	6	5	4	3	2	1	(88)
Identify segments in the sport market	6	5	4	3	2	1	(89)
Manage social functions	6	5	4	3	2	1	(90)
Offer quality service	6	5	4	3	2	1	(91)

5. Communication and public relations competencies

This function is a planned and sustained process of communication between a sport business and its public for the purpose of obtaining, maintaining or improving good relations.

A person in my position and management level should be able to:

	Totally important	Important	Fairly important	Fairly unimportant	Unimportant	Totally unimportant	
Master sales communication	6	5	4	3	2	1	(92)
Liaise with people	6	5	4	3	2	1	(93)
Have a good relationship with clients	6	5	4	3	2	1	(94)
Enhance business relationships with other organisations	6	5	4	3	2	1	(95)
Communicate with other organisations	6	5	4	3	2	1	(96)
Build good rapport with the press	6	5	4	3	2	1	(97)
Liaise with the media	6	5	4	3	2	1	(98)
Manage interpersonal communications	6	5	4	3	2	1	(99)
Manage all forms (written, oral, para-verbal) of communication	6	5	4	3	2	1	(100)
Manage group communications	6	5	4	3	2	1	(101)
Manage public relations	6	5	4	3	2	1	(102)
Prepare company publications	6	5	4	3	2	1	(103)
Manage a press conference	6	5	4	3	2	1	(104)
Organise exhibitions	6	5	4	3	2	1	(105)
Utilise the media as communication media	6	5	4	3	2	1	(106)

6. Human resources management competencies.

This function entails the creation, maintenance and utilisation of a skilful and well motivated labour force in order to realise the objectives of a sport enterprise.

A person in my position and management level should be able to:

	Totally important	Important	Fairly important	Fairly unimportant	Unimportant	Totally unimportant	
Manage human resources within a specific organisational culture	6	5	4	3	2	1	(107)
Appoint employees	6	5	4	3	2	1	(108)
Manage the provision of human resources	6	5	4	3	2	1	(109)
Recruit workers	6	5	4	3	2	1	(110)
Do job analyses	6	5	4	3	2	1	(111)
Write job descriptions	6	5	4	3	2	1	(112)
Supervise employees	6	5	4	3	2	1	(113)
Manage personnel policies	6	5	4	3	2	1	(114)
Manage personnel procedures	6	5	4	3	2	1	(115)
Handle employee grievances	6	5	4	3	2	1	(116)
Manage employee training	6	5	4	3	2	1	(117)
Give feedback to employees	6	5	4	3	2	1	(118)
Co-ordinate multi-disciplinary activities	6	5	4	3	2	1	(119)
Identify different ways to improve effectiveness of human resources	6	5	4	3	2	1	(120)
Develop work programmes for employees	6	5	4	3	2	1	(121)
Manage employee compensation	6	5	4	3	2	1	(122)
Manage player contracts	6	5	4	3	2	1	(123)
Manage personnel contracts	6	5	4	3	2	1	(124)
Identify employees	6	5	4	3	2	1	(125)
Manage volunteers	6	5	4	3	2	1	(126)
Comply to labour relations regulations	6	5	4	3	2	1	(127)
Manage labour relations	6	5	4	3	2	1	(128)
Manage an organisational structure	6	5	4	3	2	1	(129)
Manage group behaviour	6	5	4	3	2	1	(130)
Manage strategies of organisational development	6	5	4	3	2	1	(131)

Enhance job satisfaction of employees	6	5	4	3	2	1
Utilise different strategies for job enrichment	6	5	4	3	2	1
Manage conflict effectively	6	5	4	3	2	1
Utilise personnel effectively	6	5	4	3	2	1
Implement personnel administration	6	5	4	3	2	1

(132)

(133)

(134)

(135)

(136)

7. Facility management competencies.

This function includes the planning, design, maintenance and utilisation of sport facilities.

A person in my position and management level should be able to:

	Totally important	Important	Fairly important	Fairly unimportant	Unimportant	Totally unimportant
Schedule activities	6	5	4	3	2	1
Manage equipment	6	5	4	3	2	1
Communicate with users	6	5	4	3	2	1
Manage access control	6	5	4	3	2	1
Design a multi-functional facility	6	5	4	3	2	1
Market facilities	6	5	4	3	2	1
Compile contracts for the lease of facilities	6	5	4	3	2	1
Organise catering at a facility	6	5	4	3	2	1
Draw up a policy for the use of facilities	6	5	4	3	2	1
Manage the maintenance of facilities	6	5	4	3	2	1
Maximise use of facilities	6	5	4	3	2	1
Plan the provision of facilities	6	5	4	3	2	1
Monitor usage of facilities	6	5	4	3	2	1
Compile user plans for facilities	6	5	4	3	2	1
Develop an agreement of co-operation in terms of facilities	6	5	4	3	2	1

(137)

(138)

(139)

(140)

(141)

(142)

(143)

(144)

(145)

(146)

(147)

(148)

(149)

(150)

(151)

Manage different types of insurance	6	5	4	3	2	1
Evaluate facilities	6	5	4	3	2	1
Adhere to legal aspects with regard to facilities	6	5	4	3	2	1

(152)

(153)

(154)

8. Event and project management competencies.

This function includes the management of resources to establish an event or a project.

A person in my position and management level should be able to:

	Totally important	Important	Fairly important	Fairly unimportant	Unimportant	Totally unimportant
Manage leagues	6	5	4	3	2	1
Manage tournaments	6	5	4	3	2	1
Manage clinics	6	5	4	3	2	1
Manage special meetings	6	5	4	3	2	1
Comply to the regulations of different sports codes	6	5	4	3	2	1
Manage participants	6	5	4	3	2	1
Develop agreements of co-operation in terms of events	6	5	4	3	2	1
Manage programmes	6	5	4	3	2	1
Manage information sessions with regards to events	6	5	4	3	2	1
Manage a security policy	6	5	4	3	2	1
Manage various types of transport	6	5	4	3	2	1
Choose relevant apparatus for different activities	6	5	4	3	2	1
Manage a round robin tournament	6	5	4	3	2	1
Manage a knock-out tournament	6	5	4	3	2	1
Compile a development plan	6	5	4	3	2	1
Manage sport medical services	6	5	4	3	2	1

(155)

(156)

(157)

(158)

(159)

(160)

(161)

(162)

(163)

(164)

(165)

(166)

(167)

(168)

(169)

(170)

Manage security	6	5	4	3	2	1
Manage spectator safety	6	5	4	3	2	1
Manage emergency medical services	6	5	4	3	2	1
Evaluate programmes	6	5	4	3	2	1

(171)

(172)

(173)

(174)

9. Financial management competencies

The financial function is concerned with the acquisition, application and administration of funds as well as the reporting on financial matters.

A person in my position and management level should be able to:

	Totally important	Important	Fairly important	Fairly unimportant	Unimportant	Totally unimportant
Balance needs of producers and consumers	6	5	4	3	2	1
Predict economic development	6	5	4	3	2	1
Manage different budgets	6	5	4	3	2	1
Function within a budget	6	5	4	3	2	1
Predict future business requirements	6	5	4	3	2	1
Manage different ways of fundraising	6	5	4	3	2	1
Manage different financial systems	6	5	4	3	2	1
Manage financial records for different enterprise types	6	5	4	3	2	1
Record incoming funds	6	5	4	3	2	1
Record outgoing funds	6	5	4	3	2	1
Purchase products	6	5	4	3	2	1
Manage assets	6	5	4	3	2	1
Manage different financial strategies	6	5	4	3	2	1
Prepare balance sheets	6	5	4	3	2	1
Prepare financial year statements	6	5	4	3	2	1
Give advice on a financial business plan	6	5	4	3	2	1

(175)

(176)

(177)

(178)

(179)

(180)

(181)

(182)

(183)

(184)

(185)

(186)

(187)

(188)

(189)

(190)

Manage affiliation systems	6	5	4	3	2	1	(191)
Forecast possible financial issues	6	5	4	3	2	1	(192)
Handle tax issues	6	5	4	3	2	1	(193)
Communicate with auditors	6	5	4	3	2	1	(194)
Compile a financial business plan	6	5	4	3	2	1	(195)
Compile a financial strategy for sport	6	5	4	3	2	1	(196)
Manage investments	6	5	4	3	2	1	(197)
Compile a financial policy	6	5	4	3	2	1	(198)
Comply to the different legal aspects in the industry	6	5	4	3	2	1	(199)
Handle licensing of products	6	5	4	3	2	1	(200)
Identify resources for funds	6	5	4	3	2	1	(201)
Apply for funds	6	5	4	3	2	1	(202)

10. Legal management competencies.

The legal management functions entails the factors which may prevent legal action, liability, negligence and contracts in sport.

A person in my position and management level should be able to:

	Totally important	Important	Fairly important	Fairly unimportant	Unimportant	Totally unimportant	
Have introductory knowledge to legal problems in sport management	6	5	4	3	2	1	(203)
Manage sport contracts	6	5	4	3	2	1	(204)
Formulate a policy	6	5	4	3	2	1	(205)
Negotiate sport contracts	6	5	4	3	2	1	(206)
Manage risks	6	5	4	3	2	1	(207)
Have knowledge of business law	6	5	4	3	2	1	(208)
Have knowledge of sports law	6	5	4	3	2	1	(209)

Compile a constitution	6	5	4	3	2	1
Understand principles of delict	6	5	4	3	2	1
Understand principles related to laws regulating agencies	6	5	4	3	2	1

(210)

(211)

(212)

11. Human movement, sport and recreational competencies.

These competencies relate to performance aspects of participants in sport and recreational activities.

A person in my position and management level should be able to:

	Totally important	Important	Fairly important	Fairly unimportant	Unimportant	Totally unimportant
Apply physiological aspects of exercise	6	5	4	3	2	1
Apply kinesiological and bio-mechanical principles	6	5	4	3	2	1
Handle first aid and management of sports injuries	6	5	4	3	2	1
Apply sport psychological aspects	6	5	4	3	2	1
Understand health implications of physical activity	6	5	4	3	2	1
Design and implement programmes for all groups	6	5	4	3	2	1
Understand philosophical aspects of sport	6	5	4	3	2	1
Apply sport sociological aspects	6	5	4	3	2	1
Study historical and current sport happenings and development in sport	6	5	4	3	2	1
Apply motor developmental aspects	6	5	4	3	2	1

(213)

(214)

(215)

(216)

(217)

(218)

(219)

(220)

(221)

(222)

Section C: Practical training

Answer the following questions by completing the blank space on the questionnaire.

1. How important do you see practical training for sport management students:

.....

.....

.....

(223-224)

2. Must practical training take place during or after initial training?

.....

.....

.....

(225-226)

3. How long must this training be?

.....

.....

.....

(227-228)

4. What form must this practical training take?

.....

.....

.....

(229-230)

Thank you for your interest and consideration in answering this questionnaire. Please return this questionnaire as soon as possible.

Kennis en vaardighede per bestuursvlak

Hierdie tabelle gee die vraelysrespondente se menings ten opsigte van die belangrikheid van elke bestuursaspek weer. Die opsommingstabelle in hoofstuk vyf is uit hierdie tabelle opgestel.

B1. Beheer van sport

Tabel B1: Kennis van beheerstrukture in sport

<i>Know structures that govern sport</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	1.79%	2.94%	0%
Onbelangrik	7.14%	0%	0%
Matig onbelangrik	3.57%	0%	0%
Matig belangrik	23.21%	11.76%	0%
Belangrik	37.50%	35.29%	16.67%
Volkome belangrik	26.79%	50.00%	83.33%
χ^2 : 19.2 GV: 10 $p < 0.05$			

Tabel B2: Verstaan van die regte van alle betrokkenes

<i>Understand rights of all Agents involved</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	2.94%	0%
Onbelangrik	5.36%	0%	0%
Matig onbelangrik	21.43%	5.88%	0%
Matig belangrik	23.21%	20.59%	8.33%
Belangrik	32.14%	47.06%	41.67%
Volkome belangrik	17.86%	23.53%	50.00%
χ^2 : 16.7 GV: 10 $p > 0.05$			

Tabel B3: Verstaan die invloed van alle rolspelers

<i>Understand the influence of all role players</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	2.94%	0%
Onbelangrik	5.36%	0%	0%
Matig onbelangrik	8.93%	0%	0%
Matig belangrik	19.64%	14.71%	8.33%
Belangrik	35.71%	50.00%	41.67%
Volkome belangrik	30.36%	32.35%	50.00%
χ^2 : 11.7 GV: 10 p>0.05			

Tabel B4: Kennis van beleid en werking van verskillende rolspelers

<i>Knowledge about the policy and operation of various role players</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	2.94%	0%
Onbelangrik	3.57%	0%	0%
Matig onbelangrik	10.71%	0%	0%
Matig belangrik	28.57%	11.76%	8.33%
Belangrik	25.00%	41.18%	41.67%
Volkome belangrik	32.14%	44.12%	50%
χ^2 : 15.8 GV: 10 p>0.05			

B2. Administratiewe vaardighede

Tabel B5: Bestuur vergaderings

<i>Manage meetings</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	3.57%	0%	0%
Onbelangrik	5.36%	0%	0%
Matig onbelangrik	0%	0%	0%
Matig belangrik	14.29%	0%	8.33%
Belangrik	32.14%	20.59%	16.67%
Volkome belangrik	44.64%	79.41%	75.00%
χ^2 : 15.4 GV: 8 p>0.05			

Tabel B6: Stel kennisgewings op

<i>Compile notices</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	1.79%	0%	0%
Onbelangrik	3.57%	0%	8.33%
Matig onbelangrik	12.50%	5.88%	8.33%
Matig belangrik	14.29%	20.59%	33.33%
Belangrik	32.14%	29.41%	33.33%
Volkome belangrik	35.71%	44.12%	16.67%
χ^2 : 8.0 GV: 10 p>0.05			

Tabel B7: Bestuur tyd effektief

<i>Manage time effectively</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	0%	0%
Onbelangrik	5.36%	0%	0%
Matig onbelangrik	1.79%	0%	0%
Matig belangrik	16.07%	11.76%	0%
Belangrik	19.64%	23.53%	25.00%
Volkome belangrik	57.14%	64.71%	75.00%
χ^2 : 8.0 GV: 10 p>0.05			

Tabel B8: Bestuur uitnodigings

<i>Manage invitations</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	1.79%	0%	8.33%
Onbelangrik	3.57%	5.88%	0%
Matig onbelangrik	10.71%	8.82%	8.33%
Matig belangrik	21.43%	38.24%	33.33%
Belangrik	35.71%	26.47%	16.67%
Volkome belangrik	26.79%	20.59%	33.33%
χ^2 : 8.4 GV: 10 p>0.05			

Tabel B9: Kommunikeer effektief

<i>Communicate effectively</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	0%	0%
Onbelangrik	0%	0%	0%
Matig onbelangrik	5.36%	0%	0%
Matig belangrik	1.79%	0%	0%
Belangrik	12.50%	11.76%	25.00%
Volkome belangrik	80.36%	88.24%	75.00%
χ^2 : 4.8 GV: 6 p>0.05			

Tabel B10: Bestuur inligting

<i>Manage information</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	0%	0%
Onbelangrik	0%	0%	0%
Matig onbelangrik	1.79%	0%	0%
Matig belangrik	14.29%	2.94%	0%
Belangrik	21.43%	41.18%	41.67%
Volkome belangrik	62.50%	55.88%	58.33%
χ^2 : 8.6 GV: 6 p>0.05			

Tabel B11: Rekenaargeletterd

<i>Computer literate</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	0%	0%
Onbelangrik	0%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	7.14%	0%	8.33%
Matig belangrik	14.29%	29.41%	41.67%
Belangrik	32.14%	38.24%	33.33%
Volkome belangrik	46.43%	29.41%	16.67%
χ^2 : 12.3 GV: 8 $p>0.05$			

Tabel B12: Bestuur kantoorprosedure

<i>Manage office procedure</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	0%	0%
Onbelangrik	5.36%	0%	0%
Matig onbelangrik	5.36%	2.94%	8.33%
Matig belangrik	19.64%	32.35%	25.00%
Belangrik	28.57%	23.53%	33.33%
Volkome belangrik	41.07%	41.18%	33.33%
χ^2 : 4.9 GV: 8 $p>0.05$			

Tabel B13: Goeie prosesseringsvaardighede

<i>Good processing skills</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	1.79%	0%	0%
Onbelangrik	1.79%	0%	0%
Matig onbelangrik	5.36%	5.88%	0%
Matig belangrik	14.29%	14.71%	41.67%
Belangrik	28.57%	41.18%	33.33%
Volkome belangrik	48.21%	38.24%	25.00%
χ^2 : 9.2 GV: 10 $p>0.05$			

B3. Algemene bestuursvaardighede

Tabel B14: Organiseer die bestuursproses

<i>Organise the management process</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	0%	0%
Onbelangrik	7.14%	0%	0%
Matig onbelangrik	10.71%	0%	0%
Matig belangrik	19.64%	17.65%	0%
Belangrik	32.14%	50.00%	25.00%
Volkome belangrik	30.36%	32.35%	75.00%
χ^2 : 18.5 GV: 8 p<0.05			

Tabel B15: Implementeer 'n bestuursfilosofie

<i>Implement a management philosophy</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	5.36%	2.94%	0%
Onbelangrik	10.71%	0%	0%
Matig onbelangrik	8.93%	2.94%	0%
Matig belangrik	26.79%	26.47%	0%
Belangrik	25.00%	41.18%	50%
Volkome belangrik	23.21%	26.47%	50%
χ^2 : 16.5 GV: 10 p>0.05			

Tabel B16: Benut bestuursfunksies

<i>Utilise management roles</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	1.79%	2.94%	0%
Onbelangrik	3.57%	0%	0%
Matig onbelangrik	5.36%	0%	0%
Matig belangrik	16.07%	5.88%	0%
Belangrik	33.93%	32.35%	33.33%
Volkome belangrik	39.29%	58.82%	66.67%
χ^2 : 10.5 GV: 10 p>0.05			

Tabel B17: Implementeer leierskap

<i>Implement leadership</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	1.79%	0%	0%
Onbelangrik	7.14%	0%	0%
Matig onbelangrik	3.57%	0%	0%
Matig belangrik	17.86%	5.88%	8.33%
Belangrik	25.00%	35.29%	33.33%
Volkome belangrik	44.64%	58.82%	58.33%
χ^2 : 10.2 GV: 10 p>0.05			

Tabel B18: Implementeer onderhandelingsvaardighede

<i>Implement negotiating skills</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	0%	0%
Onbelangrik	3.57%	0%	0%
Matig onbelangrik	7.14%	0%	0%
Matig belangrik	21.43%	26.47%	8.33%
Belangrik	39.29%	32.35%	25.00%
Volkome belangrik	28.57%	41.18%	66.67%
χ^2 : 11.0 GV: 8 p>0.05			

Tabel B19: Implementeer organisasievaardighede

<i>Implement organisational skills</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	0%	0%
Onbelangrik	1.79%	0%	0%
Matig onbelangrik	3.57%	0%	0%
Matig belangrik	17.86%	11.76%	8.33%
Belangrik	41.07%	44.12%	33.33%
Volkome belangrik	35.71%	44.12%	58.33%
χ^2 : 4.9 GV: 8 p>0.05			

Tabel B20: Bestuur algehele gehalte

<i>Manage total quality</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	2.94%	0%
Onbelangrik	5.36%	0%	0%
Matig onbelangrik	8.93%	0%	0%
Matig belangrik	17.86%	11.76%	16.67%
Belangrik	32.14%	38.24%	33.33%
Volkome belangrik	35.71%	47.06%	50.00%
χ^2 : 10.2 GV: 10 p>0.05			

Tabel B21: Doen 'n behoeftebepaling

<i>Do a needs analysis</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	2.94%	0%
Onbelangrik	8.93%	0%	0%
Matig onbelangrik	12.50%	2.94%	0%
Matig belangrik	28.57%	32.35%	16.67%
Belangrik	23.21%	35.29%	50.00%
Volkome belangrik	26.79%	26.47%	33.33%
χ^2 : 13.3 GV: 10 p>0.05			

Tabel B22: Spreek etiese kwessies in sportbestuur aan

<i>Address ethical issues in the management of sport</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	1.79%	0%	0%
Onbelangrik	5.36%	0%	0%
Matig onbelangrik	32.14%	5.88%	0%
Matig belangrik	16.07%	35.29%	16.67%
Belangrik	28.57%	26.47%	41.67%
Volkome belangrik	16.07%	32.35%	41.67%
χ^2 : 21.7 GV: 10 p<0.05			

Tabel B23: Spreek sosiologiese kwessies in sportbestuur aan

<i>Address sociological issues in the management of sport</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	1.79%	0%	0%
Onbelangrik	5.36%	0%	0%
Matig onbelangrik	28.57%	11.76%	0%
Matig belangrik	25.00%	35.29%	8.33%
Belangrik	25.00%	35.29%	50.00%
Volkome belangrik	14.29%	17.65%	41.67%
χ^2 : 17.8 GV: 10 p>0.05			

Tabel B24: Bestuur prosesse in 'n organisasie

<i>Manage processes in an organisation</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	0%	0%
Onbelangrik	5.36%	0%	0%
Matig onbelangrik	10.71%	2.94%	0%
Matig belangrik	23.21%	26.47%	16.67%
Belangrik	32.14%	47.06%	16.67%
Volkome belangrik	28.57%	23.53%	66.67%
χ^2 : 13.9 GV: 8 p>0.05			

Tabel B25: Pas organisasiegedragbenaderings toe

<i>Apply approaches for organisational behaviour</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	0%	0%
Onbelangrik	7.14%	0%	0%
Matig onbelangrik	10.71%	5.88%	0%
Matig belangrik	32.14%	32.35%	41.67%
Belangrik	32.14%	44.12%	25.00%
Volkome belangrik	17.86%	17.65%	33.33%
χ^2 : 7.8 GV: 8 p>0.05			

Tabel B26: Benut bestuurstrukture

<i>Utilize management structures</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	0%	0%
Onbelangrik	3.57%	0%	0%
Matig onbelangrik	10.71%	2.94%	0%
Matig belangrik	32.14%	5.88%	25.00%
Belangrik	23.21%	58.82%	33.33%
Volkome belangrik	30.36%	32.35%	41.67%
χ^2 : 18.8 GV: 8 p<0.05			

Tabel B27: Delegeer take

<i>Delegate tasks</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	3.57%	0%	0%
Onbelangrik	3.57%	0%	0%
Matig onbelangrik	8.93%	2.94%	0%
Matig belangrik	25.00%	14.7%	0%
Belangrik	23.21%	35.29%	50%
Volkome belangrik	35.71%	47.06%	50%
χ^2 : 12.8 GV: 10 p>0.05			

Tabel B28: Bestuur groepe

<i>Manage groups</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	1.79%	0%	0%
Onbelangrik	8.93%	0%	0%
Matig onbelangrik	10.71%	0%	0%
Matig belangrik	10.71%	8.82%	0%
Belangrik	26.79%	38.24%	41.67%
Volkome belangrik	41.07%	52.94%	58.33%
χ^2 : 13.4 GV: 10 p>0.05			

Tabel B29: Bestuur verskillende take

<i>Manage different tasks</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	0%	0%
Onbelangrik	0%	0%	0%
Matig onbelangrik	1.79%	0%	0%
Matig belangrik	17.86%	14.71%	8.33%
Belangrik	32.14%	41.18%	66.67%
Volkome belangrik	48.21%	44.12%	25.00%
χ^2 : 5.7 GV: 6 p>0.05			

Tabel B30: Bestuur verandering

<i>Manage change</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	0%	0%
Onbelangrik	3.57%	0%	0%
Matig onbelangrik	8.93%	0%	8.33%
Matig belangrik	21.43%	17.65%	0%
Belangrik	30.36%	41.18%	25.00%
Volkome belangrik	35.71%	41.18%	66.67%
χ^2 : 10.5 GV: 8 p>0.05			

Tabel B31: Motiveer mense

<i>Motivate people</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (N=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	1.79%	0%	0%
Onbelangrik	7.14%	0%	0%
Matig onbelangrik	7.14%	0%	0%
Matig belangrik	14.29%	2.94%	0%
Belangrik	14.29%	32.35%	25.00%
Volkome belangrik	55.36%	64.71%	75.00%
χ^2 : 15.7 GV: 10 p>0.05			

Tabel B32: Kommunikeer inligting

<i>Communicate information</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	0%	0%
Onbelangrik	0%	0%	0%
Matig onbelangrik	0%	0%	0%
Matig belangrik	8.93%	0%	8.33%
Belangrik	21.43%	23.53%	33.33%
Volkome belangrik	69.64%	76.47%	58.33%
χ^2 : 4.0 GV: 4 p>0.05			

Tabel B33: Implementeer beheerprosedure

<i>Implement control procedure</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	0%	0%
Onbelangrik	3.57%	0%	0%
Matig onbelangrik	10.71%	2.94%	8.33%
Matig belangrik	17.86%	11.76%	16.67%
Belangrik	37.50%	44.12%	25.00%
Volkome belangrik	30.36%	41.18%	50.00%
χ^2 : 6.0 GV: 8 p>0.05			

Tabel B34: Bestuur besluitnemingstrategieë

<i>Manage decision strategies</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	0%	0%
Onbelangrik	5.36%	0%	0%
Matig onbelangrik	14.29%	0%	0%
Matig belangrik	16.07%	17.65%	8.33%
Belangrik	26.79%	50.00%	33.33%
Volkome belangrik	37.50%	32.35%	58.33%
χ^2 : 14.4 GV: 8 p>0.05			

Tabel B35: Onderneem navorsing

<i>Undertake research</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	1.79%	0%	0%
Onbelangrik	7.14%	2.94%	8.33%
Matig onbelangrik	25.00%	26.47%	0%
Matig belangrik	17.86%	26.47%	25.00%
Belangrik	26.79%	29.41%	58.33%
Volkome belangrik	21.43%	14.71%	8.33%
χ^2 : 9.9 GV: 10 p>0.05			

Tabel B36: Los probleme op

<i>Solve problems</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	0%	0%
Onbelangrik	12.50%	0%	0%
Matig onbelangrik	3.57%	0%	8.33%
Matig belangrik	8.93%	8.82%	0%
Belangrik	35.71%	41.18%	25.00%
Volkome belangrik	39.29%	50.00%	66.67%
χ^2 : 11.5 GV: 8 p>0.05			

Tabel B37: Benut mag suksesvol in die werksplek

<i>Successfully utilise power in the workplace</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	5.36%	0%	0%
Onbelangrik	10.71%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	12.50%	14.71%	0%
Matig belangrik	26.79%	20.59%	16.67%
Belangrik	19.64%	38.24%	25.00%
Volkome belangrik	25.00%	23.53%	58.33%
χ^2 : 14.6 GV: 10 p>0.05			

Tabel B38: Benut gesag suksesvol in die werksplek

<i>Successfully utilise authority in the workplace</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	7.14%	0%	0%
Onbelangrik	16.07%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	7.14%	5.88%	0%
Matig belangrik	14.29%	14.71%	25.00%
Belangrik	30.36%	47.06%	33.33%
Volkome belangrik	25.00%	29.41%	41.67%
χ^2 : 12.6 GV: 10 p>0.05			

Tabel B39: Stel 'n gedragskode saam

<i>Compile a code of conduct</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	5.36%	0%	0%
Onbelangrik	16.07%	0%	0%
Matig onbelangrik	16.07%	0%	8.33%
Matig belangrik	8.93%	32.35%	16.67%
Belangrik	28.57%	35.29%	50.00%
Volkome belangrik	25.00%	32.35%	25.00%
χ^2 : 23.9 GV: 10 p<0.05			

Tabel B40: Bestuur strategies

<i>Manage strategically</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	1.79%	0%	0%
Onbelangrik	12.50%	0%	0%
Matig onbelangrik	14.29%	5.88%	0%
Matig belangrik	19.64%	8.82%	0%
Belangrik	26.79%	44.12%	16.67%
Volkome belangrik	25.00%	41.18%	83.33%
χ^2 : 25.3 GV: 10 p<0.05			

Tabel B41: Analiseer resultate

<i>Analyse results</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	3.57%	0%	0%
Onbelangrik	10.71%	0%	0%
Matig onbelangrik	5.36%	0%	0%
Matig belangrik	19.64%	20.59%	16.67%
Belangrik	25.00%	38.24%	33.33%
Volkome belangrik	35.71%	41.18%	50.00%
χ^2 : 10.9 GV: 10 p>0.05			

Tabel B42: Implementeer korrektiewe aksie

<i>Implement corrective action</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	0%	0%
Onbelangrik	8.93%	0%	0%
Matig onbelangrik	12.50%	2.94%	0%
Matig belangrik	12.50%	20.59%	16.67%
Belangrik	32.14%	35.29%	8.33%
Volkome belangrik	33.93%	41.18%	75.00%
χ^2 : 14.8 GV: 8 p>0.05			

Tabel B43: Monitor vordering

<i>Monitor progress</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	1.79%	0%	0%
Onbelangrik	7.14%	0%	0%
Matig onbelangrik	8.93%	2.94%	0%
Matig belangrik	8.93%	11.76%	25.00%
Belangrik	35.71%	41.18%	33.33%
Volkome belangrik	37.50%	44.12%	41.67%
χ^2 : 8.8 GV: 10 p>0.05			

Tabel B44: Stel 'n bestuursinligtingstelsel saam

<i>Compile a management information system</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	5.36%	0%	0%
Onbelangrik	12.50%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	12.50%	11.76%	16.67%
Matig belangrik	16.07%	26.47%	16.67%
Belangrik	35.71%	35.29%	50.00%
Volkome belangrik	17.86%	23.53%	16.67%
χ^2 : 8.4 GV: 10 p>0.05			

Tabel B45: Stel 'n jaar-/maandverslag op

<i>Compile an annual/monthly report</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	7.14%	0%	0%
Onbelangrik	5.36%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	8.93%	2.94%	8.33%
Matig belangrik	10.71%	23.53%	8.33%
Belangrik	23.21%	41.18%	25.00%
Volkome belangrik	44.64%	29.41%	58.33%
χ^2 : 12.6 GV: 10 p>0.05			

Tabel B46: Formuleer beleid

<i>Formulate policy</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	8.93%	0%	0%
Onbelangrik	16.07%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	10.71%	11.76%	0%
Matig belangrik	17.86%	26.47%	8.33%
Belangrik	28.57%	29.41%	25.00%
Volkome belangrik	17.86%	29.41%	66.67%
χ^2 : 20.9 GV: 10 p>0.05			

Tabel B47: Bestuur stres

<i>Manage stress</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	5.36%	0%	0%
Onbelangrik	8.93%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	5.36%	2.94%	0%
Matig belangrik	14.29%	14.71%	16.67%
Belangrik	28.57%	32.35%	50.00%
Volkome belangrik	37.50%	47.06%	33.33%
χ^2 : 7.5 GV: 10 p>0.05			

Tabel B48: Koördineer take

<i>Co-ordinate tasks</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	1.79%	0%	0%
Onbelangrik	1.79%	0%	0%
Matig onbelangrik	8.93%	2.94%	0%
Matig belangrik	10.71%	8.82%	8.33%
Belangrik	39.29%	47.06%	33.33%
Volkome belangrik	37.50%	41.18%	58.33%
χ^2 : 5.4 GV: 10 p>0.05			

Tabel B49: Bestuur kollektiewe bedinging

<i>Manage collective bargaining</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	7.14%	2.94%	0%
Onbelangrik	12.50%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	14.29%	20.59%	8.33%
Matig belangrik	26.79%	32.35%	16.67%
Belangrik	16.07%	29.41%	33.33%
Volkome belangrik	23.21%	11.76%	41.67%
χ^2 : 12.9 GV: 10 p>0.05			

B4. Bemerkingsvaardighede

Tabel B50: Bestuur advertering

<i>Manage advertising</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	5.36%	5.88%	8.33%
Onbelangrik	12.50%	5.88%	0%
Matig onbelangrik	12.50%	8.82%	0%
Matig belangrik	26.79%	26.47%	25.00%
Belangrik	30.36%	35.29%	41.67%
Volkome belangrik	12.50%	17.65%	25.00%
χ^2 : 5.6 GV: 10 p>0.05			

Tabel B51: Bestuur reklame

<i>Manage publicity</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	1.79%	2.94%	8.33%
Onbelangrik	14.29%	5.88%	0%
Matig onbelangrik	17.86%	5.88%	0%
Matig belangrik	25.00%	32.35%	16.67%
Belangrik	33.93%	23.53%	50.00%
Volkome belangrik	7.14%	29.41%	25.00%
χ^2 : 18.3 GV: 10 p>0.05			

Tabel B52: Bestuur promosies

<i>Manage promotions</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	5.36%	5.88%	8.33%
Onbelangrik	5.36%	5.88%	0%
Matig onbelangrik	12.50%	2.94%	0%
Matig belangrik	17.86%	29.41%	16.67%
Belangrik	35.71%	29.41%	50.00%
Volkome belangrik	23.21%	26.47%	25.00%
χ^2 : 7.0 GV: 10 p>0.05			

Tabel B53: Bestuur bemarkingsinligtingstelsels

<i>Manage marketing information systems</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	5.36%	5.88%	8.33%
Onbelangrik	12.50%	5.88%	8.33%
Matig onbelangrik	19.64%	20.59%	8.33%
Matig belangrik	30.36%	29.41%	25.00%
Belangrik	25.00%	29.41%	50.00%
Volkome belangrik	7.14%	8.82%	0%
χ^2 : 5.1 GV: 10 p>0.05			

Tabel B54: Stel 'n bemarkingsmengsel saam

<i>Compile a marketing mix for a product</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	7.14%	8.82%	8.33%
Onbelangrik	19.64%	5.88%	8.33%
Matig onbelangrik	26.79%	20.59%	8.33%
Matig belangrik	19.64%	17.65%	41.67%
Belangrik	12.50%	38.24%	16.67%
Volkome belangrik	14.29%	8.82%	16.67%
χ^2 : 14.8 GV: 10 p>0.05			

Tabel B55: Stel 'n produk aan die publiek bekend

<i>Introduce a product to the public</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	5.36%	5.88%	8.33%
Onbelangrik	16.07%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	14.29%	8.82%	33.33%
Matig belangrik	17.86%	29.41%	8.33%
Belangrik	19.64%	23.53%	25.00%
Volkome belangrik	26.79%	23.53%	25.00%
χ^2 : 9.0 GV: 10 p>0.05			

Tabel B56: Motiveer kliënte om 'n produk te koop

<i>Motivate clients to buy a product</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	5.36%	8.82%	8.33%
Onbelangrik	17.86%	11.76%	8.33%
Matig onbelangrik	8.93%	14.71%	0%
Matig belangrik	16.07%	29.41%	25.00%
Belangrik	21.43%	23.53%	50.00%
Volkome belangrik	30.36%	11.76%	8.33%
χ^2 : 12.9 GV: 10 p>0.05			

Tabel B57: Pas joernalistieke vaardighede toe

<i>Apply journalism skills</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	10.71%	5.88%	8.33%
Onbelangrik	21.43%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	17.86%	14.71%	16.67%
Matig belangrik	23.21%	44.12%	25.00%
Belangrik	16.07%	17.65%	41.67%
Volkome belangrik	10.71%	8.82%	8.33%
χ^2 : 11.7 GV: 10 p>0.05			

Tabel B58: Benut die media vir bemarkingsdoeleindes

<i>Utilise the media for marketing purposes</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	10.71%	5.88%	0%
Onbelangrik	16.07%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	12.50%	8.82%	8.33%
Matig belangrik	26.79%	20.59%	25.00%
Belangrik	19.64%	23.53%	50.00%
Volkome belangrik	14.29%	32.35%	16.67%
χ^2 : 12.1 GV: 10 p>0.05			

Tabel B59: Lewer verslag oor sportaktiwiteite

<i>Report on sport activities</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	5.36%	2.94%	0%
Onbelangrik	7.14%	11.76%	0%
Matig onbelangrik	12.50%	8.82%	0%
Matig belangrik	26.79%	17.65%	33.33%
Belangrik	26.79%	23.53%	33.33%
Volkome belangrik	21.43%	35.29%	33.33%
$\chi^2: 7.2$ GV: 10 p>0.05			

Tabel B60: Onderneem bemarkingsnavorsing

<i>Undertake marketing research</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	8.93%	8.82%	0%
Onbelangrik	21.43%	14.71%	16.67%
Matig onbelangrik	19.64%	23.53%	8.33%
Matig belangrik	19.64%	23.53%	33.33%
Belangrik	28.57%	23.53%	25.00%
Volkome belangrik	1.79%	5.88%	16.67%
$\chi^2: 8.3$ GV: 10 p>0.05			

Tabel B61: Identifiseer die interne omgewing wat bemariking beïnvloed

<i>Identify the internal environment that influences marketing</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	5.36%	8.82%	0%
Onbelangrik	21.43%	17.65%	8.33%
Matig onbelangrik	19.64%	14.71%	0%
Matig belangrik	21.43%	20.59%	50.00%
Belangrik	26.79%	29.41%	33.33%
Volkome belangrik	5.36%	8.82%	8.33%
$\chi^2: 8.8$ GV: 10 p>0.05			

Tabel B62: Identifiseer die eksterne omgewing wat bemarking beïnvloed

<i>Identify the external environment that influences marketing</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	7.14%	11.76%	0%
Onbelangrik	17.86%	14.71%	8.33%
Matig onbelangrik	26.79%	14.71%	0%
Matig belangrik	21.43%	17.65%	41.67%
Belangrik	21.43%	29.41%	41.67%
Volkome belangrik	5.36%	11.76%	8.33%
χ^2 : 11.6 GV: 10 $p>0.05$			

Tabel B63: Identifiseer die markomgewing wat bemarking beïnvloed

<i>Identify the market environment which influences marketing</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	8.93%	11.76%	0%
Onbelangrik	17.86%	14.71%	8.33%
Matig onbelangrik	19.64%	17.65%	0%
Matig belangrik	21.43%	17.65%	25.00%
Belangrik	28.57%	29.41%	58.33%
Volkome belangrik	3.57%	8.82%	8.33%
χ^2 : 8.6 GV: 10 $p>0.05$			

Tabel B64: Ontwikkel 'n bemarkingsplan

<i>Develop a marketing plan</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	10.71%	5.88%	0%
Onbelangrik	21.43%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	17.86%	14.71%	0%
Matig belangrik	25.00%	35.29%	8.33%
Belangrik	10.71%	17.65%	58.33%
Volkome belangrik	14.29%	17.65%	33.33%
χ^2 : 24.8 GV: 10 $p<0.05$			

Tabel B65: Implementeer die beginsels van verbruikershantering

<i>Implement the principles of consumer handling</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	12.50%	11.76%	0%
Onbelangrik	19.64%	14.71%	8.33%
Matig onbelangrik	14.29%	17.65%	8.33%
Matig belangrik	21.43%	32.35%	41.67%
Belangrik	23.21%	14.71%	33.33%
Volkome belangrik	8.93%	8.82%	8.33%
χ^2 : 6.4 GV: 10 p>0.05			

Tabel B66: Ontleed die publiek se mening

<i>Analyse the opinion of the public</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	5.36%	8.82%	0%
Onbelangrik	14.29%	11.76%	8.33%
Matig onbelangrik	16.07%	11.76%	8.33%
Matig belangrik	21.43%	26.47%	0%
Belangrik	26.79%	26.47%	58.33%
Volkome belangrik	16.07%	14.71%	25.00%
χ^2 : 9.3 GV: 10 p>0.05			

Tabel B67: Ontleed verbruikersgedrag

<i>Analyse consumer behaviour</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	8.93%	14.71%	0%
Onbelangrik	16.07%	5.88%	8.33%
Matig onbelangrik	17.86%	14.71%	8.33%
Matig belangrik	17.86%	29.41%	25.00%
Belangrik	21.43%	26.47%	50.00%
Volkome belangrik	17.86%	8.82%	8.33%
χ^2 : 10.5 GV: 10 p>0.05			

Tabel B68: Bestuur verkope

<i>Manage sales</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	14.29%	14.71%	0%
Onbelangrik	17.86%	8.82%	16.67%
Matig onbelangrik	17.86%	26.47%	8.33%
Matig belangrik	19.64%	17.65%	66.67%
Belangrik	12.50%	20.59%	8.33%
Volkome belangrik	17.86%	11.76%	0%
χ^2 : 18.3 GV: 10 p>0.05			

Tabel B69: Bestuur verbruikers

<i>Manage consumers</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	14.29%	14.71%	0%
Onbelangrik	16.07%	5.88%	16.67%
Matig onbelangrik	10.71%	23.53%	8.33%
Matig belangrik	21.43%	20.59%	50.00%
Belangrik	19.64%	26.47%	25.00%
Volkome belangrik	17.86%	8.82%	0%
χ^2 : 13.5 GV: 10 p>0.05			

Tabel B70: Bestuur die lisensiëring van sportprodukte

<i>Manage the licensing of sport products</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	17.86%	20.59%	16.67%
Onbelangrik	35.71%	14.71%	8.33%
Matig onbelangrik	17.86%	32.35%	8.33%
Matig belangrik	12.50%	14.71%	41.67%
Belangrik	12.50%	11.76%	25.00%
Volkome belangrik	3.57%	5.88%	0%
χ^2 : 15.8 GV: 10 p>0.05			

Tabel B71: Onderzoek sportverbruikersmarkte

<i>Explore sport consumer markets</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	14.29%	20.59%	16.67%
Onbelangrik	23.21%	14.71%	0%
Matig onbelangrik	12.50%	20.59%	0%
Matig belangrik	14.29%	20.59%	75.00%
Belangrik	28.57%	20.59%	8.33%
Volkome belangrik	7.14%	2.94%	0%
χ^2 : 25.7 GV: 10 p>0.05			

Tabel B72: Onderzoek sportprodukmarkte

<i>Explore sport product markets</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	14.29%	20.59%	16.67%
Onbelangrik	21.43%	17.65%	0%
Matig onbelangrik	16.07%	17.65%	25.00%
Matig belangrik	17.86%	26.47%	41.67%
Belangrik	23.21%	14.71%	16.67%
Volkome belangrik	7.14%	2.94%	0%
χ^2 : 8.4 GV: 10 p>0.05			

Tabel B73: Neem die historiese ontwikkeling van sportbemarking in ag in die bemarkingsbenadering

<i>Consider the historical development of sport marketing in the marketing approach</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	14.29%	23.53%	16.67%
Onbelangrik	25.00%	14.71%	0%
Matig onbelangrik	17.86%	11.76%	8.33%
Matig belangrik	14.29%	29.41%	33.33%
Belangrik	19.64%	11.76%	33.33%
Volkome belangrik	8.93%	8.82%	8.33%
χ^2 : 11.1 GV: 10 p>0.05			

Tabel B74: Benut die konsep van markoriëntasie

<i>Utilise the concept of market orientation</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	12.50%	14.71%	8.33%
Onbelangrik	25.00%	17.65%	0%
Matig onbelangrik	16.07%	20.59%	16.67%
Matig belangrik	21.43%	26.47%	58.33%
Belangrik	21.43%	20.59%	8.33%
Volkome belangrik	3.57%	0%	8.33%
χ^2 : 11.9 GV: 10 p>0.05			

Tabel B75: Benut die konsep van produkoriëntasie

<i>Utilise the concept of product orientation</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	8.93%	20.59%	16.67%
Onbelangrik	26.79%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	19.64%	23.53%	16.67%
Matig belangrik	16.07%	29.41%	58.33%
Belangrik	26.79%	17.65%	0%
Volkome belangrik	1.79%	0%	8.33%
χ^2 : 22.8 GV: 10 p<0.05			

Tabel B76: Implementeer 'n bemarkingsplan

<i>Implement a marketing plan</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	8.93%	11.76%	0%
Onbelangrik	21.43%	14.71%	0%
Matig onbelangrik	16.07%	2.94%	8.33%
Matig belangrik	19.64%	23.53%	33.33%
Belangrik	21.43%	35.29%	25.00%
Volkome belangrik	12.50%	11.76%	33.33%
χ^2 : 13.3 GV: 10 p>0.05			

Tabel B77: Berei 'n borgskapvoorstel voor

<i>Prepare a sponsorship proposal</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	5.36%	5.88%	0%
Onbelangrik	21.43%	11.76%	0%
Matig onbelangrik	16.07%	5.88%	0%
Matig belangrik	17.86%	23.53%	0%
Belangrik	14.29%	26.47%	58.33%
Volkome belangrik	25.00%	26.47%	41.67%
χ^2 : 19.7 GV: 10 p<0.05			

Tabel B78: Hou mediakonferensies

<i>Hold media conferences</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	21.43%	8.82%	8.33%
Onbelangrik	28.57%	11.76%	0%
Matig onbelangrik	16.07%	11.76%	16.67%
Matig belangrik	17.86%	32.35%	16.67%
Belangrik	16.07%	26.47%	25.00%
Volkome belangrik	0%	8.82%	33.33%
χ^2 : 28.3 GV: 10 p<0.05			

Tabel B79: Bestuur 'n nasionale veldtog vir 'n spesifieke projek

<i>Manage a national campaign for a specific project</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	28.57%	14.71%	8.33%
Onbelangrik	26.79%	11.76%	0%
Matig onbelangrik	8.93%	11.76%	8.33%
Matig belangrik	10.71%	29.41%	41.67%
Belangrik	23.21%	23.53%	16.67%
Volkome belangrik	1.79%	8.82%	25.00%
χ^2 : 23.1 GV: 10 p<0.05			

Tabel B80: Identifiseer segmente in die sportmark

<i>Identify segments in the sport market</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	16.07%	11.76%	16.67%
Onbelangrik	19.64%	14.71%	0%
Matig onbelangrik	14.29%	20.59%	0%
Matig belangrik	16.07%	17.65%	41.67%
Belangrik	26.79%	20.59%	33.33%
Volkome belangrik	7.14%	14.71%	8.33%
χ^2 : 10.6 GV: 10 $p>0.05$			

Tabel B81: Bestuur sosiale funksies

<i>Manage social functions</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	12.50%	5.88%	0%
Onbelangrik	7.14%	8.82%	8.33%
Matig onbelangrik	12.50%	8.82%	0%
Matig belangrik	21.43%	32.35%	41.67%
Belangrik	21.43%	29.41%	8.33%
Volkome belangrik	25.00%	14.71%	41.67%
χ^2 : 10.5 GV: 10 $p>0.05$			

Tabel B82: Bied kwaliteit diens

<i>Offer quality service</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	3.57%	5.88%	0%
Onbelangrik	0%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	7.14%	5.88%	0%
Matig belangrik	12.50%	5.88%	0%
Belangrik	14.29%	26.47%	33.33%
Volkome belangrik	62.50%	47.06%	66.66%
χ^2 : 13.6 GV: 10 $p>0.05$			

B5. Kommunikasie en openbare skakelbestuursvaardighede

Tabel B83: Bemeester verkopekommunikasie

<i>Master sales communication</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	14.29%	8.82%	0%
Onbelangrik	14.29%	11.76%	8.33%
Matig onbelangrik	16.07%	23.53%	0%
Matig belangrik	14.29%	29.41%	25.00%
Belangrik	26.79%	17.65%	58.33%
Volkome belangrik	14.29%	8.82%	8.33%
χ^2 : 13.9 GV: 10 p>0.05			

Tabel B84: Skakel met mense

<i>Liaise with people</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	0%	0%
Onbelangrik	1.79%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	1.79%	0%	0%
Matig belangrik	8.93%	2.94%	8.33%
Belangrik	28.57%	32.35%	16.67%
Volkome belangrik	58.93%	61.76%	75.00%
χ^2 : 3.6 GV: 8 p>0.05			

Tabel B85: Handhaaf 'n goeie verhoudinge met kliënte

<i>Have a good relationship with clients</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	0%	0%
Onbelangrik	0%	5.88%	0%
Matig onbelangrik	0%	0%	0%
Matig belangrik	8.93%	2.94%	8.33%
Belangrik	17.86%	29.41%	8.33%
Volkome belangrik	73.21%	61.76%	83.33%
χ^2 : 8.2 GV: 6 p>0.05			

Tabel B86: Versterk sakeverhoudings met ander organisasies

<i>Enhance business relationships with other organisations</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	1.79%	0%	0%
Onbelangrik	1.79%	5.88%	0%
Matig onbelangrik	8.93%	5.88%	8.33%
Matig belangrik	21.43%	8.82%	16.67%
Belangrik	25.00%	41.18%	16.67%
Volkome belangrik	41.07%	38.24%	58.33%
χ^2 : 8.2 GV: 10 p>0.05			

Tabel B87: Kommunikeer met ander organisasies

<i>Communicate with other organisations</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	0%	0%	0%
Onbelangrik	1.79%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	3.57%	0%	0%
Matig belangrik	21.43%	17.65%	16.67%
Belangrik	26.79%	35.29%	33.33%
Volkome belangrik	46.43%	44.12%	50.00%
χ^2 : 2.9 GV: 8 p>0.05			

Tabel B88: Bou goeie rapport met die pers

<i>Build good rapport with the press</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	3.57%	0%	0%
Onbelangrik	16.07%	5.88%	0%
Matig onbelangrik	14.29%	5.88%	0%
Matig belangrik	16.07%	20.59%	8.33%
Belangrik	23.21%	32.35%	33.33%
Volkome belangrik	26.79%	35.29%	58.33%
χ^2 : 12.7 GV: 10 p>0.05			

Tabel B89: Skakel met die media

<i>Liaise with the media</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	5.36%	2.94%	0%
Onbelangrik	17.86%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	16.07%	17.65%	0%
Matig belangrik	19.64%	5.88%	8.33%
Belangrik	28.57%	44.12%	50.00%
Volkome belangrik	12.50%	26.47%	41.67%
χ^2 : 19.0 GV: 10 p<0.05			

Tabel B90: Bestuur interpersoonlike kommunikasie

<i>Manage interpersonal communications</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	1.79%	0%	0%
Onbelangrik	8.93%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	3.57%	0%	0%
Matig belangrik	14.29%	5.88%	8.33%
Belangrik	37.50%	55.88%	25.00%
Volkome belangrik	33.93%	35.29%	66.67%
χ^2 : 11.5 GV: 10 p>0.05			

Tabel B91: Bestuur alle kommunikasievorme

<i>Manage all forms of communication</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	1.79%	0%	0%
Onbelangrik	7.14%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	0%	0%	0%
Matig belangrik	8.93%	14.71%	8.33%
Belangrik	30.36%	32.35%	41.67%
Volkome belangrik	51.79%	50.00%	50.00%
χ^2 : 3.4 GV: 8 p>0.05			

Tabel B92: Bestuur groepkommunikasie

<i>Manage group communications</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	1.79%	0%	0%
Onbelangrik	7.14%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	8.93%	0%	0%
Matig belangrik	14.29%	20.59%	16.67%
Belangrik	37.50%	41.18%	33.33%
Volkome belangrik	30.36%	35.29%	50.00%
χ^2 : 8.1 GV: 10 p>0.05			

Tabel B93: Bestuur openbare skakeling

<i>Manage public relations</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	3.57%	2.94%	0%
Onbelangrik	14.29%	5.88%	0%
Matig onbelangrik	12.50%	0%	0%
Matig belangrik	17.86%	20.59%	25.00%
Belangrik	35.71%	41.18%	25.00%
Volkome belangrik	16.07%	29.41%	50.00%
χ^2 : 15.1 GV: 10 p>0.05			

Tabel B94: Berei maatskappypublikasies voor

<i>Prepare company publications</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	19.64%	8.82%	0%
Onbelangrik	21.43%	14.71%	0%
Matig onbelangrik	14.29%	14.71%	0%
Matig belangrik	19.64%	20.59%	25.00%
Belangrik	17.86%	20.59%	41.67%
Volkome belangrik	7.14%	20.59%	33.33%
χ^2 : 16.8 GV: 10 p>0.05			

Tabel B95: Bestuur 'n perskonferensie

<i>Manage a press conference</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	28.57%	8.82%	8.33%
Onbelangrik	25.00%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	14.29%	14.71%	16.67%
Matig belangrik	14.29%	20.59%	16.67%
Belangrik	16.07%	29.41%	25.00%
Volkome belangrik	1.79%	17.65%	33.33%
χ^2 : 24.4 GV: 10 p<0.05			

Tabel B96: Organiseer uitstallings

<i>Organise exhibitions</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	19.64%	11.76%	8.33%
Onbelangrik	8.93%	8.82%	8.33%
Matig onbelangrik	10.71%	8.82%	8.33%
Matig belangrik	28.57%	20.59%	25.00%
Belangrik	25.00%	35.29%	41.67%
Volkome belangrik	7.14%	14.71%	8.33%
χ^2 : 4.5 GV: 10 p>0.05			

Tabel B97: Benut die media as kommunikasiemedium

<i>Utilise the media as communication media</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	12.50%	5.88%	0%
Onbelangrik	14.29%	5.88%	0%
Matig onbelangrik	8.93%	8.82%	8.33%
Matig belangrik	25.00%	20.59%	8.33%
Belangrik	21.43%	38.24%	50.00%
Volkome belangrik	17.86%	20.59%	33.33%
χ^2 : 11.2 GV: 10 p>0.05			

B6. Menslike hulpbronsbestuursvaardighede

Tabel B98: Bestuur menslike hulpbronne binne 'n spesifieke organisasiekultuur

<i>Manage human resources within a specific organisational culture</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	14.29%	0%	0%
Onbelangrik	7.14%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	10.71%	5.88%	0%
Matig belangrik	17.86%	29.41%	8.33%
Belangrik	30.36%	35.29%	50.00%
Volkome belangrik	19.64%	26.47%	41.67%
χ^2 : 15.2 GV: 10 p>0.05			

Tabel B99: Stel werknemers aan

<i>Appoint employees</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	21.43%	2.94%	0%
Onbelangrik	14.29%	11.76%	0%
Matig onbelangrik	3.57%	14.71%	8.33%
Matig belangrik	5.36%	11.76%	8.33%
Belangrik	25.00%	20.59%	33.33%
Volkome belangrik	30.36%	38.24%	50.00%
χ^2 : 15.4 GV: 10 p>0.05			

Tabel B100: Bestuur die verskaffing van menslike hulpbronne

<i>Manage the provision of human resources</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	14.29%	2.94%	0%
Onbelangrik	16.07%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	5.36%	20.59%	0%
Matig belangrik	17.86%	14.71%	8.33%
Belangrik	25.00%	29.41%	58.33%
Volkome belangrik	21.43%	23.53%	33.33%
χ^2 : 18.0 GV: 10 p>0.05			

Tabel B101: Werf werknemers

<i>Recruit workers</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	17.86%	5.88%	0%
Onbelangrik	12.50%	8.82%	8.33%
Matig onbelangrik	8.93%	14.71%	8.33%
Matig belangrik	8.93%	26.47%	41.67%
Belangrik	21.43%	20.59%	25.00%
Volkome belangrik	30.36%	23.53%	16.67%
χ^2 : 13.6 GV: 10 p>0.05			

Tabel B102: Doen posanalises

<i>Do job analyses</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	17.86%	0%	0%
Onbelangrik	14.29%	11.76%	0%
Matig onbelangrik	12.50%	17.65%	8.33%
Matig belangrik	10.71%	8.82%	16.67%
Belangrik	19.64%	38.24%	41.67%
Volkome belangrik	25.00%	23.53%	33.33%
χ^2 : 14.9 GV: 10 p>0.05			

Tabel B103: Skryf posbeskrywings

<i>Write job descriptions</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	21.43%	2.94%	0%
Onbelangrik	21.43%	14.71%	0%
Matig onbelangrik	7.14%	17.65%	8.33%
Matig belangrik	26.79%	17.65%	16.67%
Belangrik	14.29%	26.47%	41.67%
Volkome belangrik	8.93%	20.59%	33.33%
χ^2 : 22.0 GV: 10 p<0.05			

Tabel B104: Hou toesig oor werknemers

<i>Supervise employees</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	14.29%	2.94%	0%
Onbelangrik	10.71%	5.88%	0%
Matig onbelangrik	1.79%	0%	8.33%
Matig belangrik	17.86%	17.65%	25.00%
Belangrik	19.64%	29.41%	25.00%
Volkome belangrik	35.71%	44.12%	41.67%
χ^2 : 10.7 GV: 10 p>0.05			

Tabel B105: Bestuur personeelbeleid

<i>Manage personnel policies</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	17.86%	5.88%	8.33%
Onbelangrik	16.07%	5.88%	0%
Matig onbelangrik	7.14%	0%	16.67%
Matig belangrik	8.93%	26.47%	8.33%
Belangrik	30.36%	35.29%	16.67%
Volkome belangrik	19.64%	26.47%	50.00%
χ^2 : 20.0 GV: 10 p<0.05			

Tabel B106: Bestuur personeelprosedures

<i>Manage personnel policies</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	16.07%	2.94%	8.33%
Onbelangrik	14.29%	5.88%	0%
Matig onbelangrik	8.93%	5.88%	8.33%
Matig belangrik	14.29%	23.53%	16.67%
Belangrik	26.79%	35.29%	33.33%
Volkome belangrik	19.64%	26.47%	33.33%
χ^2 : 9.1 GV: 10 p>0.05			

Tabel B107: Hanteer personeelgriewe

<i>Handle employee grievances</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	14.29%	0%	8.33%
Onbelangrik	14.29%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	3.57%	2.94%	0%
Matig belangrik	10.71%	17.65%	25.00%
Belangrik	28.57%	35.29%	25.00%
Volkome belangrik	28.57%	35.29%	41.67%
χ^2 : 10.2 GV: 10 p>0.05			

Tabel B108: Bestuur personeelopleiding

<i>Manage employee training</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	19.64%	2.94%	8.33%
Onbelangrik	14.29%	8.82%	8.33%
Matig onbelangrik	3.57%	5.88%	8.33%
Matig belangrik	10.71%	14.71%	8.33%
Belangrik	16.07%	29.41%	50.00%
Volkome belangrik	35.71%	38.24%	16.67%
χ^2 : 12.9 GV: 10 p>0.05			

Tabel B109: Gee terugvoering aan personeel

<i>Give feedback to employees</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	12.50%	0%	0%
Onbelangrik	8.93%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	3.57%	2.94%	0%
Matig belangrik	14.29%	17.65%	8.33%
Belangrik	19.64%	26.47%	41.67%
Volkome belangrik	41.07%	50.00%	50.00%
χ^2 : 11.3 GV: 10 p>0.05			

Tabel B110: Koördineer multidissiplinêre aktiwiteite

<i>Co-ordinate multi-disciplinary activities</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	10.71%	0%	0%
Onbelangrik	14.29%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	7.14%	11.76%	0%
Matig belangrik	17.86%	14.71%	25.00%
Belangrik	28.57%	44.12%	41.67%
Volkome belangrik	21.43%	20.59%	33.33%
χ^2 : 11.5 GV: 10 p>0.05			

Tabel B111: Identifiseer verskillende maniere om effektiwiteit van menslike hulpbronne te verbeter

<i>Identify different ways to improve effectiveness of human resources</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	16.07%	0%	0%
Onbelangrik	8.93%	11.76%	0%
Matig onbelangrik	10.71%	11.76%	8.33%
Matig belangrik	14.29%	23.53%	8.33%
Belangrik	25.00%	20.59%	33.33%
Volkome belangrik	25.00%	32.35%	50.00%
χ^2 : 13.2 GV: 10 p>0.05			

Tabel B112: Ontwikkel werksprogramme vir werknemers

<i>Develop work programmes for employees</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	17.86%	2.94%	0%
Onbelangrik	14.29%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	12.50%	14.71%	8.33%
Matig belangrik	10.71%	26.47%	41.67%
Belangrik	21.43%	29.41%	33.33%
Volkome belangrik	23.21%	17.65%	16.67%
χ^2 : 15.5 GV: 10 p>0.05			

Tabel B113: Bestuur werknemersvergoeding

<i>Manage employee compensation</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	25.00%	11.76%	16.67%
Onbelangrik	12.50%	17.65%	0%
Matig onbelangrik	12.50%	17.65%	16.67%
Matig belangrik	12.50%	17.65%	16.67%
Belangrik	17.86%	23.53%	33.33%
Volkome belangrik	19.64%	11.76%	16.67%
χ^2 : 6.9 GV: 10 p>0.05			

Tabel B114: Bestuur spelerskontrakte

<i>Manage player contracts</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	35.71%	14.71%	16.67%
Onbelangrik	19.64%	17.65%	0%
Matig onbelangrik	8.93%	17.65%	8.33%
Matig belangrik	12.50%	20.59%	25.00%
Belangrik	12.50%	17.65%	25.00%
Volkome belangrik	10.71%	11.76%	25.00%
χ^2 : 12.0 GV: 10 p>0.05			

Tabel B115: Bestuur personeelkontrakte

<i>Manage personnel contracts</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	26.79%	14.71%	8.33%
Onbelangrik	17.86%	14.71%	0%
Matig onbelangrik	7.14%	17.65%	8.33%
Matig belangrik	14.29%	26.47%	25.00%
Belangrik	16.07%	17.65%	25.00%
Volkome belangrik	17.86%	8.82%	33.33%
χ^2 : 12.4 GV: 10 p>0.05			

Tabel B116: Identifiseer werknemers

<i>Identify employees</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	17.86%	2.94%	0%
Onbelangrik	16.07%	17.65%	0%
Matig onbelangrik	5.36%	14.71%	8.33%
Matig belangrik	16.07%	14.71%	41.67%
Belangrik	19.64%	26.47%	25.00%
Volkome belangrik	25.00%	23.53%	25.00%
χ^2 : 14.4 GV: 10 $p>0.05$			

Tabel B117: Bestuur vrywilligers

<i>Manage volunteers</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	14.29%	2.94%	0%
Onbelangrik	10.71%	20.59%	16.67%
Matig onbelangrik	7.14%	11.76%	8.33%
Matig belangrik	17.86%	29.41%	41.67%
Belangrik	26.79%	17.65%	16.67%
Volkome belangrik	23.21%	17.65%	16.67%
χ^2 : 10.4 GV: 10 $p>0.05$			

Tabel B118: Voldoen aan regulasies met betrekking tot arbeidsverhoudinge

<i>Comply to labour relations regulations</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	16.07%	8.82%	16.67%
Onbelangrik	16.07%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	5.36%	8.82%	0%
Matig belangrik	16.07%	8.82%	8.33%
Belangrik	23.21%	29.41%	25.00%
Volkome belangrik	23.21%	35.29%	50.00%
χ^2 : 8.8 GV: 10 $p>0.05$			

Tabel B119: Bestuur arbeidsverhoudinge

<i>Manage labour relations</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	17.86%	11.76%	16.67%
Onbelangrik	23.21%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	5.36%	11.76%	0%
Matig belangrik	7.14%	14.71%	8.33%
Belangrik	30.36%	29.41%	33.33%
Volkome belangrik	16.07%	23.53%	41.67%
χ^2 : 12.0 GV: 10 p>0.05			

Tabel B120: Bestuur 'n organisasiestruktuur

<i>Manage an organisational structure</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	21.43%	0%	8.33%
Onbelangrik	16.07%	5.88%	0%
Matig onbelangrik	7.14%	14.71%	0%
Matig belangrik	10.71%	14.71%	0%
Belangrik	26.79%	38.24%	33.33%
Volkome belangrik	17.86%	26.47%	58.33%
χ^2 : 23.0 GV: 10 p<0.05			

Tabel B121: Bestuur groepsgedrag

<i>Manage group behaviour</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	16.07%	0%	8.33%
Onbelangrik	12.50%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	7.14%	11.76%	0%
Matig belangrik	16.07%	26.47%	16.67%
Belangrik	25.00%	32.35%	58.33%
Volkome belangrik	23.21%	26.47%	16.67%
χ^2 : 15.9 GV: 10 p>0.05			

Tabel B122: Bestuur strategieë vir organisasie-ontwikkeling

<i>Manage strategies of organisational development</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	14.29%	2.94%	0%
Onbelangrik	12.50%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	3.57%	5.88%	0%
Matig belangrik	10.71%	26.47%	16.67%
Belangrik	23.21%	32.35%	41.67%
Volkome belangrik	35.71%	29.41%	41.67%
χ^2 : 17.7 GV: 10 p>0.05			

Tabel B123: Verhoog werksbevreiding van werknemers

<i>Enhance job satisfaction of employees</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	14.29%	2.94%	0%
Onbelangrik	12.50%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	3.57%	5.88%	0%
Matig belangrik	10.71%	26.47%	16.67%
Belangrik	23.21%	32.35%	41.67%
Volkome belangrik	35.71%	29.41%	41.67%
χ^2 : 13.7 GV: 10 p>0.05			

Tabel B124: Benut verskillende strategieë vir werksverryking

<i>Utilise different strategies for job enrichment</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	10.71%	2.94%	8.33%
Onbelangrik	12.50%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	8.93%	11.76%	0%
Matig belangrik	19.64%	26.47%	16.67%
Belangrik	21.43%	32.35%	50.00%
Volkome belangrik	26.79%	23.53%	25.00%
χ^2 : 10.4 GV: 10 p>0.05			

Tabel B125: Bestuur konflik effektief

<i>Manage conflict effectively</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	8.93%	0%	0%
Onbelangrik	8.93%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	5.36%	14.71%	0%
Matig belangrik	12.50%	11.76%	0%
Belangrik	21.43%	26.47%	33.33%
Volkome belangrik	42.86%	44.12%	66.67%
χ^2 : 13.0 GV: 10 p>0.05			

Tabel B126: Benut personeel effektief

<i>Utilise personnel effectively</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	8.93%	0%	0%
Onbelangrik	12.50%	5.88%	0%
Matig onbelangrik	3.57%	5.88%	0%
Matig belangrik	12.50%	8.82%	0%
Belangrik	28.57%	41.18%	41.67%
Volkome belangrik	33.93%	38.24%	58.33%
χ^2 : 11.5 GV: 10 p>0.05			

Tabel B127: Implementeer personeeladministrasie

<i>Implement personnel administration</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	10.71%	5.88%	0%
Onbelangrik	16.07%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	5.36%	11.76%	0%
Matig belangrik	16.07%	23.53%	33.33%
Belangrik	25.00%	29.41%	33.33%
Volkome belangrik	26.79%	26.47%	33.33%
χ^2 : 11.1 GV: 10 p>0.05			

B7. Fasiliteitsbestuurvaardighede

Tabel B128: Skeduleer aktiwiteite

<i>Schedule activities</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	3.57%	2.94%	0%
Onbelangrik	5.36%	0%	8.33%
Matig onbelangrik	3.57%	5.88%	8.33%
Matig belangrik	16.07%	32.35%	8.33%
Belangrik	28.57%	23.53%	33.33%
Volkome belangrik	42.86%	35.29%	41.67%
χ^2 : 7.6 GV: 10 p>0.05			

Tabel B129: Bestuur apparaat

<i>Manage equipment</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	10.71%	5.88%	8.33%
Onbelangrik	7.14%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	5.36%	17.65%	25.00%
Matig belangrik	14.29%	20.59%	25.00%
Belangrik	19.64%	29.41%	25.00%
Volkome belangrik	42.86%	23.53%	16.67%
χ^2 : 12.0 GV: 10 p>0.05			

Tabel B130: Kommunikeer met gebruikers

<i>Communicate with users</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	3.57%	5.88%	0%
Onbelangrik	1.79%	0%	0%
Matig onbelangrik	5.36%	5.88%	25.00%
Matig belangrik	19.64%	29.41%	8.33%
Belangrik	23.21%	32.35%	33.33%
Volkome belangrik	46.43%	26.47%	33.33%
χ^2 : 11.9 GV: 10 p>0.05			

Tabel B131: Bestuur toegangsbeheer

<i>Manage access control</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	12.50%	11.76%	0%
Onbelangrik	7.14%	2.94%	8.33%
Matig onbelangrik	19.64%	11.76%	25.00%
Matig belangrik	16.07%	14.71%	16.67%
Belangrik	19.64%	35.29%	16.67%
Volkome belangrik	25.00%	23.53%	33.33%
χ^2 : 6.2 GV: 10 p>0.05			

Tabel B132: Ontwerp 'n veeldoelige fasiliteit

<i>Design a multi-functional facility</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	19.64%	11.76%	0%
Onbelangrik	5.36%	0%	0%
Matig onbelangrik	16.07%	26.47%	33.33%
Matig belangrik	19.64%	20.59%	25.00%
Belangrik	8.93%	17.65%	0%
Volkome belangrik	30.36%	23.53%	41.67%
χ^2 : 11.4 GV: 10 p>0.05			

Tabel B133: Bemerk fasilliteite

<i>Market facilities</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	19.64%	11.76%	8.33%
Onbelangrik	5.36%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	17.86%	8.82%	16.67%
Matig belangrik	14.29%	17.65%	25.00%
Belangrik	19.64%	29.41%	25.00%
Volkome belangrik	23.21%	23.53%	25.00%
χ^2 : 5.3 GV: 10 p>0.05			

Tabel B134: Stel kontrakte op vir die verhuur van fasiliteite

<i>Compile contracts for the lease of facilities</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	32.14%	17.65%	8.33%
Onbelangrik	16.07%	5.88%	8.33%
Matig onbelangrik	19.64%	8.82%	16.67%
Matig belangrik	8.93%	26.47%	0%
Belangrik	14.29%	20.59%	33.33%
Volkome belangrik	8.93%	20.59%	33.33%
χ^2 : 20.0 GV: 10 p<0.05			

Tabel B135: Organiseer spyseniering by 'n fasiliteit

<i>Organise catering at a facility</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	21.43%	14.71%	0%
Onbelangrik	14.29%	11.76%	8.33%
Matig onbelangrik	16.07%	20.59%	25.00%
Matig belangrik	26.79%	20.59%	41.67%
Belangrik	5.36%	23.53%	16.67%
Volkome belangrik	16.07%	8.82%	8.33%
χ^2 : 11.9 GV: 10 p>0.05			

Tabel B136: Stel beleid vir die gebruik van fasiliteite saam

<i>Draw up a policy for the use of facilities</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	25.00%	14.71%	8.33%
Onbelangrik	17.86%	2.94%	8.33%
Matig onbelangrik	12.50%	8.82%	8.33%
Matig belangrik	14.29%	20.59%	8.33%
Belangrik	19.64%	26.47%	33.33%
Volkome belangrik	10.71%	26.47%	33.33%
χ^2 : 12.9 GV: 10 p>0.05			

Tabel B137: Bestuur die onderhoud van die fasiliteit

<i>Manage the maintenance of the facility</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	25.00%	11.76%	0%
Onbelangrik	12.50%	8.82%	16.67%
Matig onbelangrik	8.93%	8.82%	16.67%
Matig belangrik	12.50%	14.71%	16.67%
Belangrik	12.50%	35.29%	16.67%
Volkome belangrik	28.57%	20.59%	33.33%
χ^2 : 12.0 GV: 10 p>0.05			

Tabel B138: Optimaliseer gebruik van die fasiliteit

<i>Maximise use of facilities</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	17.86%	8.82%	8.33%
Onbelangrik	7.14%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	10.71%	8.82%	0%
Matig belangrik	17.86%	23.53%	25.00%
Belangrik	19.64%	23.53%	25.00%
Volkome belangrik	26.79%	26.47%	41.67%
χ^2 : 5.4 GV: 10 p>0.05			

Tabel B139: Beplan die voorsiening van fasiliteite

<i>Plan the provision of facilities</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	19.64%	8.82%	0%
Onbelangrik	14.29%	2.94%	16.67%
Matig onbelangrik	10.71%	20.59%	8.33%
Matig belangrik	23.21%	23.53%	8.33%
Belangrik	19.64%	20.59%	25.00%
Volkome belangrik	12.50%	23.53%	41.67%
χ^2 : 14.4 GV: 10 p>0.05			

Tabel B140: Monitor fasilitetsgebruik

<i>Monitor usage of facilities</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	19.64%	8.82%	0%
Onbelangrik	7.14%	2.94%	8.33%
Matig onbelangrik	3.57%	8.82%	8.33%
Matig belangrik	23.21%	26.47%	25.00%
Belangrik	23.21%	38.24%	25.00%
Volkome belangrik	23.21%	14.71%	33.33%
χ^2 : 9.0 GV: 10 p>0.05			

Tabel B141: Stel gebruiksplanne vir fasiliteite saam

<i>Compile user plans for facilities</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	17.86%	11.76%	0%
Onbelangrik	12.50%	8.82%	16.67%
Matig onbelangrik	19.64%	14.71%	8.33%
Matig belangrik	17.86%	20.59%	16.67%
Belangrik	16.07%	29.41%	25.00%
Volkome belangrik	16.07%	14.71%	33.33%
χ^2 : 7.7 GV: 10 p>0.05			

Tabel B142: Ontwikkel 'n samewerkingsooreenkoms ten opsigte van fasiliteite

<i>Develop an agreement of co-operation in terms of facilities</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	23.21%	17.65%	8.33%
Onbelangrik	10.71%	2.94%	16.67%
Matig onbelangrik	19.64%	11.76%	8.33%
Matig belangrik	14.29%	20.59%	8.33%
Belangrik	14.29%	23.53%	25.00%
Volkome belangrik	17.86%	23.53%	33.33%
χ^2 : 8.4 GV: 10 p>0.05			

Tabel B143: Bestuur verskillende tipes versekering

<i>Manage different types of insurance</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	32.14%	14.71%	16.67%
Onbelangrik	19.64%	8.82%	8.33%
Matig onbelangrik	12.50%	32.35%	16.67%
Matig belangrik	16.07%	23.53%	16.67%
Belangrik	7.14%	14.71%	0%
Volkome belangrik	12.50%	5.88%	41.67%
χ^2 : 21.0 GV: 10 p<0.05			

Tabel B144: Evalueer fasiliteite

<i>Evaluate facilities</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	17.86%	5.88%	0%
Onbelangrik	10.71%	8.82%	8.33%
Matig onbelangrik	7.14%	8.82%	0%
Matig belangrik	19.64%	11.76%	16.67%
Belangrik	23.21%	41.18%	33.33%
Volkome belangrik	21.43%	23.53%	41.67%
χ^2 : 10.0 GV: 10 p>0.05			

Tabel B145: Hou by regsbepalinge met betrekking tot fasiliteite

<i>Adhere to legal aspects with regard to facilities</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	19.64%	8.82%	0%
Onbelangrik	12.50%	5.88%	8.33%
Matig onbelangrik	10.71%	2.94%	0%
Matig belangrik	14.29%	17.65%	16.67%
Belangrik	19.64%	17.65%	33.33%
Volkome belangrik	23.21%	47.06%	41.67%
χ^2 : 12.6 GV: 10 p>0.05			

B8. Geleentheids- en projektebestuursvaardighede

Tabel B146: Bestuur ligas

<i>Manage leagues</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	14.29%	14.71%	8.33%
Onbelangrik	25.00%	11.76%	16.67%
Matig onbelangrik	16.07%	20.59%	16.67%
Matig belangrik	16.07%	14.71%	0%
Belangrik	17.86%	23.53%	25.00%
Volkome belangrik	10.71%	14.71%	33.33%
χ^2 : 8.3 GV: 10 p>0.05			

Tabel B147: Bestuur toernooie

<i>Manage tournaments</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	16.07%	11.76%	8.33%
Onbelangrik	14.29%	11.76%	8.33%
Matig onbelangrik	19.64%	17.65%	0%
Matig belangrik	17.86%	2.94%	25.00%
Belangrik	10.71%	14.71%	25.00%
Volkome belangrik	21.43%	41.18%	33.33%
χ^2 : 12.3 GV: 10 p>0.05			

Tabel B148: Bestuur klinieke

<i>Manage clinics</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	16.07%	8.82%	8.33%
Onbelangrik	16.07%	8.82%	16.67%
Matig onbelangrik	23.21%	11.76%	16.67%
Matig belangrik	14.29%	20.59%	25.00%
Belangrik	12.50%	14.71%	25.00%
Volkome belangrik	17.86%	35.29%	8.33%
χ^2 : 9.5 GV: 10 p>0.05			

Tabel B149: Bestuur spesiale geleenthede

<i>Manage special meetings</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (N=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	12.50%	5.88%	8.33%
Onbelangrik	10.71%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	12.50%	2.94%	8.33%
Matig belangrik	16.07%	29.41%	16.67%
Belangrik	26.79%	20.59%	33.33%
Volkome belangrik	21.43%	32.35%	33.33%
χ^2 : 8.2 GV: 10 p>0.05			

Tabel B150: Voldoen aan die regulasies van verskillende sportkodes

<i>Comply to the regulations of different sports codes</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	8.93%	8.82%	16.67%
Onbelangrik	12.50%	8.82%	8.33%
Matig onbelangrik	19.64%	5.88%	0%
Matig belangrik	25.00%	32.35%	16.67%
Belangrik	12.50%	17.65%	8.33%
Volkome belangrik	21.43%	26.47%	50.00%
χ^2 : 10.5 GV: 10 p>0.05			

Tabel B151: Bestuur deelnemers

<i>Manage participants</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	16.07%	8.82%	8.33%
Onbelangrik	14.29%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	5.36%	14.71%	25.00%
Matig belangrik	16.07%	11.76%	16.67%
Belangrik	30.36%	32.35%	25.00%
Volkome belangrik	17.86%	23.53%	25.00%
χ^2 : 8.3 GV: 10 p>0.05			

Tabel B152: Ontwikkel samewerkingsooreenkomste ten opsigte van geleenthede

<i>Develop agreements of co-operation in terms of events</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	14.29%	8.82%	16.67%
Onbelangrik	12.50%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	12.50%	11.76%	16.67%
Matig belangrik	23.21%	17.65%	0%
Belangrik	23.21%	41.18%	25.00%
Volkome belangrik	14.29%	17.65%	41.67%
χ^2 : 13.7 GV: 10 p>0.05			

Tabel B153: Bestuur programme

<i>Manage programmes</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	8.93%	5.88%	16.67%
Onbelangrik	10.71%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	8.93%	8.82%	16.67%
Matig belangrik	12.50%	20.59%	8.33%
Belangrik	35.71%	35.29%	41.67%
Volkome belangrik	23.21%	26.47%	16.67%
χ^2 : 6.4 GV: 10 p>0.05			

Tabel B154: Bestuur inligtingssessies ten opsigte van geleenthede

<i>Manage information sessions with regards to events</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	14.29%	5.88%	8.33%
Onbelangrik	3.57%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	12.50%	2.94%	8.33%
Matig belangrik	28.57%	20.59%	16.67%
Belangrik	17.86%	29.41%	33.33%
Volkome belangrik	23.21%	38.24%	33.33%
χ^2 : 8.4 GV: 10 p>0.05			

Tabel B155: Bestuur 'n sekuriteitsbeleid

<i>Manage a security policy</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	23.21%	11.76%	16.67%
Onbelangrik	16.07%	5.88%	0%
Matig onbelangrik	23.21%	11.76%	0%
Matig belangrik	16.07%	29.41%	16.67%
Belangrik	8.93%	20.59%	33.33%
Volkome belangrik	12.50%	20.59%	33.33%
χ^2 : 18.1 GV: 10 p>0.05			

Tabel B156: Bestuur verskillende tipes vervoer

<i>Manage various types of transport</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	23.21%	11.76%	16.67%
Onbelangrik	10.71%	11.76%	8.33%
Matig onbelangrik	25.00%	17.65%	16.67%
Matig belangrik	14.29%	20.59%	33.33%
Belangrik	10.71%	26.47%	25.00%
Volkome belangrik	16.07%	11.76%	0%
χ^2 : 9.8 GV: 10 p>0.05			

Tabel B157: Kies relevante apparaat vir verskillende aktiwiteite

<i>Choose relevant apparatus for different activities</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	19.64%	11.76%	16.67%
Onbelangrik	7.14%	14.71%	8.33%
Matig onbelangrik	19.64%	17.65%	25.00%
Matig belangrik	19.64%	14.71%	16.67%
Belangrik	21.43%	20.59%	33.33%
Volkome belangrik	12.50%	20.59%	0%
χ^2 : 6.2 GV: 10 p>0.05			

Tabel B158: Bestuur 'n rondomtalie toernooi

<i>Manage a round robin tournament</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	17.86%	14.71%	16.67%
Onbelangrik	14.29%	11.76%	16.67%
Matig onbelangrik	19.64%	26.47%	16.67%
Matig belangrik	16.07%	5.88%	25.00%
Belangrik	14.29%	20.59%	25.00%
Volkome belangrik	17.86%	20.59%	0%
$\chi^2: 7.0$ GV: 10 p>0.05			

Tabel B159: Bestuur 'n uitklopkompetisie

<i>Manage a knock-out tournament</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	17.86%	17.65%	16.67%
Onbelangrik	14.29%	14.71%	16.67%
Matig onbelangrik	17.86%	23.53%	16.67%
Matig belangrik	10.71%	2.94%	25.00%
Belangrik	19.64%	17.65%	25.00%
Volkome belangrik	19.64%	23.53%	0%
$\chi^2: 7.9$ GV: 10 p>0.05			

Tabel B160: Stel 'n ontwikkelingsplan saam

<i>Compile a development plan</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	16.07%	11.76%	8.33%
Onbelangrik	14.29%	5.88%	8.33%
Matig onbelangrik	21.43%	11.76%	16.67%
Matig belangrik	17.86%	14.71%	8.33%
Belangrik	19.64%	8.82%	16.67%
Volkome belangrik	10.71%	47.06%	41.67%
$\chi^2: 17.1$ GV: 10 p>0.05			

Tabel B161: Bestuur sportmediese dienste

<i>Manage sport medical services</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	23.21%	17.65%	8.33%
Onbelangrik	12.50%	11.76%	16.67%
Matig onbelangrik	16.07%	11.76%	25.00%
Matig belangrik	12.50%	23.53%	8.33%
Belangrik	17.86%	17.65%	25.00%
Volkome belangrik	17.86%	17.65%	16.67%
χ^2 : 4.8 GV: 10 p>0.05			

Tabel B162: Bestuur sekuriteit

<i>Manage security</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	26.79%	11.76%	8.33%
Onbelangrik	19.64%	8.82%	16.67%
Matig onbelangrik	16.07%	14.71%	16.67%
Matig belangrik	17.86%	17.65%	8.33%
Belangrik	5.36%	26.47%	16.67%
Volkome belangrik	14.29%	20.59%	33.33%
χ^2 : 14.5 GV: 10 p>0.05			

Tabel B163: Bestuur toeskouerveiligheid

<i>Manage spectator safety</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	25.00%	8.82%	0%
Onbelangrik	14.29%	11.76%	25.00%
Matig onbelangrik	17.86%	14.71%	8.33%
Matig belangrik	12.50%	11.76%	0%
Belangrik	17.86%	23.53%	8.33%
Volkome belangrik	12.50%	29.41%	58.33%
χ^2 : 19.5 GV: 10 p<0.05			

Tabel B164: Bestuur nood- mediese dienste

<i>Manage emergency medical services</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	21.43%	17.65%	0%
Onbelangrik	21.43%	11.76%	16.67%
Matig onbelangrik	12.50%	8.82%	16.67%
Matig belangrik	10.71%	14.71%	0%
Belangrik	17.86%	11.76%	33.33%
Volkome belangrik	16.07%	35.29%	33.33%
χ^2 : 12.0 GV: 10 p>0.05			

Tabel B165: Evalueer programme

<i>Evaluate programmes</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	14.29%	8.82%	0%
Onbelangrik	7.14%	5.88%	0%
Matig onbelangrik	12.50%	14.71%	8.33%
Matig belangrik	28.57%	14.71%	16.67%
Belangrik	16.07%	20.59%	33.33%
Volkome belangrik	21.43%	35.29%	41.67%
χ^2 : 9.0 GV: 10 p>0.05			

B9. Finansiële bestuursvaardighede

Tabel B166: Balanseer behoeftes van produseerders en verbruikers

<i>Balance needs of producers and consumers</i>	Eerstelyn-bestuursvlak (n=56)	Middel-bestuursvlak (n=34)	Topbestuursvlak (n=12)
Volkome onbelangrik	16.07%	5.88%	0%
Onbelangrik	12.50%	5.88%	0%
Matig onbelangrik	21.43%	8.82%	8.33%
Matig belangrik	28.57%	32.35%	25.00%
Belangrik	19.64%	29.41%	25.00%
Volkome belangrik	1.79%	17.65%	41.67%
χ^2 : 24.3 GV: 10 p<0.05			

Tabel B167: Voorspel ekonomiese ontwikkelings

<i>Predict economic development</i>	Eerstelyn-bestuursvlak (n=56)	Middel-bestuursvlak (n=34)	Topbestuursvlak (n=12)
Volkome onbelangrik	23.21%	8.82%	0%
Onbelangrik	21.43%	11.76%	8.33%
Matig onbelangrik	23.21%	17.65%	8.33%
Matig belangrik	23.21%	20.59%	25.00%
Belangrik	8.93%	32.35%	25.00%
Volkome belangrik	0%	8.82%	33.33%
χ^2 : 30.8 GV: 10 p<0.05			

Tabel B168: Bestuur verskillende begrotings

<i>Manage different budgets</i>	Eerstelyn-bestuursvlak (n=56)	Middel-bestuursvlak (n=34)	Topbestuursvlak (n=12)
Volkome onbelangrik	10.71%	2.94%	0%
Onbelangrik	5.36%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	16.07%	0%	0%
Matig belangrik	12.50%	8.82%	8.33%
Belangrik	19.64%	32.35%	25.00%
Volkome belangrik	35.71%	52.94%	66.67%
χ^2 : 15.6 GV: 10 p>0.05			

Tabel B169: Funkzioneer binne 'n begroting

<i>Function within a budget</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	8.93%	2.94%	0%
Onbelangrik	8.93%	0%	0%
Matig onbelangrik	8.93%	0%	0%
Matig belangrik	5.36%	2.94%	0%
Belangrik	23.21%	38.24%	8.33%
Volkome belangrik	44.64%	55.88%	91.67%
χ^2 : 18.7 GV: 10 p<0.05			

Tabel B170: Voorspel toekomstige besigheidsvereistes

<i>Predict future business requirements</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	10.71%	5.88%	0%
Onbelangrik	12.50%	5.88%	0%
Matig onbelangrik	10.71%	2.94%	0%
Matig belangrik	23.21%	14.71%	8.33%
Belangrik	26.79%	35.29%	50.00%
Volkome belangrik	16.07%	35.29%	41.67%
χ^2 : 14.6 GV: 10 p>0.05			

Tabel B171: Bestuur verskillende fondsinsamelingsmetodes

<i>Manage different ways of fundraising</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	16.07%	2.94%	0%
Onbelangrik	21.43%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	8.93%	17.65%	0%
Matig belangrik	17.86%	17.65%	25.00%
Belangrik	17.86%	20.59%	33.33%
Volkome belangrik	17.86%	32.35%	41.67%
χ^2 : 16.9 GV: 10 p>0.05			

Tabel B172: Bestuur verskillende finansiële stelsels

<i>Manage different financial systems</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	19.64%	11.76%	0%
Onbelangrik	17.86%	5.88%	8.33%
Matig onbelangrik	12.50%	5.88%	8.33%
Matig belangrik	19.64%	20.59%	25.00%
Belangrik	16.07%	32.35%	25.00%
Volkome belangrik	14.29%	23.53%	33.33%
χ^2 : 11.3 GV: 10 p>0.05			

Tabel B173: Bestuur finansiële rekords vir verskillende ondernemingsvorme

<i>Manage financial records for different enterprise types</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	16.07%	11.76%	0%
Onbelangrik	30.36%	2.94%	0%
Matig onbelangrik	16.07%	14.71%	8.33%
Matig belangrik	16.07%	23.53%	41.67%
Belangrik	14.29%	29.41%	16.67%
Volkome belangrik	7.14%	17.65%	33.33%
χ^2 : 25.0 GV: 10 p<0.05			

Tabel B174: Teken inkomstes aan

<i>Record Incoming funds</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	17.86%	14.71%	0%
Onbelangrik	7.14%	0%	8.33%
Matig onbelangrik	10.71%	5.88%	0%
Matig belangrik	17.86%	11.76%	41.67%
Belangrik	21.43%	35.29%	41.67%
Volkome belangrik	25.00%	32.35%	8.33%
χ^2 : 15.0 GV: 10 p>0.05			

Tabel B175: Teken uitgawes aan

<i>Record outgoing funds</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	17.86%	11.76%	0%
Onbelangrik	10.71%	2.94%	8.33%
Matig onbelangrik	7.14%	2.94%	0%
Matig belangrik	16.07%	8.82%	41.67%
Belangrik	23.21%	38.24%	41.67%
Volkome belangrik	25.00%	35.29%	8.33%
χ^2 : 16.0 GV: 10 p>0.05			

Tabel B176: Koop produkte aan

<i>Purchase products</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	7.14%	5.88%	0%
Onbelangrik	10.71%	2.94%	8.33%
Matig onbelangrik	16.07%	8.82%	25.00%
Matig belangrik	19.64%	38.24%	33.33%
Belangrik	23.21%	23.53%	25.00%
Volkome belangrik	23.21%	20.59%	8.33%
χ^2 : 8.1 GV: 10 p>0.05			

Tabel B177: Bestuur bates

<i>Manage assets</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	19.64%	5.88%	0%
Onbelangrik	12.50%	0%	8.33%
Matig onbelangrik	14.29%	5.88%	8.33%
Matig belangrik	19.64%	8.82%	25.00%
Belangrik	14.29%	38.24%	25.00%
Volkome belangrik	19.64%	41.18%	33.33%
χ^2 : 21.3 GV: 10 p<0.05			

Tabel B178: Bestuur verskillende finansiële strategieë

<i>Manage different financial strategies</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	23.21%	14.71%	0%
Onbelangrik	10.71%	5.88%	0%
Matig onbelangrik	23.21%	11.76%	8.33%
Matig belangrik	16.07%	11.76%	25.00%
Belangrik	12.50%	32.35%	25.00%
Volkome belangrik	14.29%	23.53%	41.67%
χ^2 : 16.2 GV: 10 p>0.05			

Tabel B179: Berei balansstate voor

<i>Prepare balance sheets</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	19.64%	14.71%	8.33%
Onbelangrik	26.79%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	16.07%	20.59%	16.67%
Matig belangrik	17.86%	23.53%	50.00%
Belangrik	14.29%	14.71%	8.33%
Volkome belangrik	5.36%	17.65%	16.67%
χ^2 : 15.4 GV: 10 p>0.05			

Table B180: Berei finansiële jaarstate voor

<i>Prepare financial year statements</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	25.00%	14.71%	8.33%
Onbelangrik	32.14%	5.88%	0%
Matig onbelangrik	17.86%	8.82%	33.33%
Matig belangrik	8.93%	29.41%	33.33%
Belangrik	10.71%	20.59%	8.33%
Volkome belangrik	5.36%	20.59%	16.67%
χ^2 : 28.0 GV: 10 p<0.05			

Tabel B181: Gee advies ten opsigte van 'n finansiële besigheidsplan

<i>Give advice on a financial business plan</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	25.00%	5.88%	8.33%
Onbelangrik	28.57%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	10.71%	8.82%	0%
Matig belangrik	17.86%	29.41%	16.67%
Belangrik	5.36%	29.41%	50.00%
Volkome belangrik	12.50%	17.65%	25.00%
χ^2 : 29.8 GV: 10 p<0.05			

Tabel B182: Bestuur affiliasiestelsels

<i>Manage affiliation systems</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	21.43%	8.82%	8.33%
Onbelangrik	26.79%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	17.86%	14.71%	33.33%
Matig belangrik	16.07%	38.24%	16.67%
Belangrik	8.93%	11.76%	25.00%
Volkome belangrik	8.93%	17.65%	16.67%
χ^2 : 18.9 GV: 10 p<0.05			

Tabel B183: Voorspel moontlike finansiële kwessies

<i>Forecast possible financial issues</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	23.21%	14.71%	0%
Onbelangrik	12.50%	5.88%	0%
Matig onbelangrik	16.07%	11.76%	0%
Matig belangrik	30.36%	17.65%	25.00%
Belangrik	5.36%	23.53%	33.33%
Volkome belangrik	12.50%	26.47%	41.67%
χ^2 : 21.8 GV: 10 p<0.05			

Tabel B184: Hanteer belastingkwessies

<i>Handle tax issues</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	32.14%	14.71%	16.67%
Onbelangrik	21.43%	14.71%	8.33%
Matig onbelangrik	23.21%	23.53%	8.33%
Matig belangrik	16.07%	20.59%	25.00%
Belangrik	5.36%	20.59%	33.33%
Volkome belangrik	1.79%	5.88%	8.33%
χ^2 : 14.8 GV: 10 p>0.05			

Tabel B185: Kommunikeer met ouditeure

<i>Communicate with auditors</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	33.93%	11.76%	16.67%
Onbelangrik	23.21%	14.71%	8.33%
Matig onbelangrik	10.71%	5.88%	0%
Matig belangrik	10.71%	32.35%	33.33%
Belangrik	8.93%	20.59%	25.00%
Volkome belangrik	12.50%	14.71%	16.67%
χ^2 : 16.9 GV: 10 p>0.05			

Tabel B186: Stel 'n finansiële besigheidsplan op

<i>Compile a financial business plan</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	32.14%	5.88%	16.67%
Onbelangrik	21.43%	14.71%	0%
Matig onbelangrik	14.29%	14.71%	0%
Matig belangrik	17.86%	20.59%	8.33%
Belangrik	7.14%	32.35%	41.67%
Volkome belangrik	7.14%	11.76%	33.33%
χ^2 : 28.2 GV: 10 p<0.05			

Tabel B187: Stel 'n finansiële strategie op

<i>Compile a financial strategy for sport</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	28.57%	8.82%	16.67%
Onbelangrik	17.86%	14.71%	0%
Matig onbelangrik	14.29%	17.65%	0%
Matig belangrik	17.86%	8.82%	16.67%
Belangrik	12.50%	35.29%	16.67%
Volkome belangrik	8.93%	14.71%	50.00%
χ^2 : 25.6 GV: 10 p<0.05			

Tabel B188: Bestuur beleggings

<i>Manage investments</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	32.14%	11.76%	16.67%
Onbelangrik	33.93%	20.59%	8.33%
Matig onbelangrik	17.86%	17.65%	8.33%
Matig belangrik	7.14%	8.82%	8.33%
Belangrik	3.57%	32.35%	33.33%
Volkome belangrik	5.36%	8.82%	25.00%
χ^2 : 24.9 GV: 10 p<0.05			

Tabel B189: Stel 'n finansiële beleid op

<i>Compile a financial policy</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	33.93%	8.82%	16.67%
Onbelangrik	33.93%	20.59%	8.33%
Matig onbelangrik	17.86%	14.71%	0%
Matig belangrik	7.14%	17.65%	16.67%
Belangrik	3.57%	32.35%	8.33%
Volkome belangrik	3.57%	5.88%	50.00%
χ^2 : 49.0 GV: 10 p<0.05			

Tabel B190: Voldoen aan die verskillende regsaspekte van die bedryf

<i>Comply to the different legal aspects in the industry</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	33.93%	5.88%	16.67%
Onbelangrik	12.50%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	19.64%	8.82%	8.33%
Matig belangrik	12.50%	23.53%	8.33%
Belangrik	10.71%	32.35%	41.67%
Volkome belangrik	10.71%	20.59%	25.00%
χ^2 : 22.6 GV: 10 p<0.05			

Tabel B191: Hanteer lisensiëring van produkte

<i>Handle licensing of products</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	42.86%	14.71%	8.33%
Onbelangrik	25.00%	23.53%	8.33%
Matig onbelangrik	14.29%	26.47%	33.33%
Matig belangrik	5.36%	5.88%	25.00%
Belangrik	8.93%	20.59%	25.00%
Volkome belangrik	3.57%	8.82%	0%
χ^2 : 21.5 GV: 10 p<0.05			

Tabel B192: Identifiseer bronne vir fondse

<i>Identify resources for funds</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	26.79%	8.82%	8.33%
Onbelangrik	16.07%	11.76%	0%
Matig onbelangrik	14.29%	11.76%	0%
Matig belangrik	12.50%	20.59%	16.67%
Belangrik	16.07%	23.53%	33.33%
Volkome belangrik	14.29%	23.53%	41.67%
χ^2 : 14.5 GV: 10 p>0.05			

Tabel B193: Doen aansoek vir fondse

<i>Apply for funds</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	28.57%	5.88%	8.33%
Onbelangrik	12.50%	8.82%	0%
Matig onbelangrik	8.93%	8.82%	0%
Matig belangrik	16.07%	14.71%	16.67%
Belangrik	17.86%	26.47%	16.67%
Volkome belangrik	16.07%	35.29%	58.33%
χ^2 : 17.8 GV: 10 p>0.05			

B10. Regsbestuursvaardighede

Tabel B194: Beskik oor inleidende kennis van regsprobleme in sportbestuur

<i>Have introductory knowledge to legal problems in sport management</i>	Eerstelyn-bestuursvlak (n=56)	Middel-bestuursvlak (n=34)	Topbestuursvlak (n=12)
Volkome onbelangrik	12.50%	0%	8.33%
Onbelangrik	14.29%	11.76%	0%
Matig onbelangrik	8.93%	8.82%	8.33%
Matig belangrik	26.79%	29.41%	16.67%
Belangrik	16.07%	29.41%	33.33%
Volkome belangrik	21.43%	20.59%	33.33%
χ^2 : 9.6 GV: 10 p>0.05			

Tabel B195: Bestuur van sportkontrakte

<i>Manage sport contracts</i>	Eerstelyn-bestuursvlak (n=56)	Middel-bestuursvlak (n=34)	Topbestuursvlak (n=12)
Volkome onbelangrik	26.79%	5.88%	8.33%
Onbelangrik	16.07%	17.65%	0%
Matig onbelangrik	8.93%	20.59%	16.67%
Matig belangrik	21.43%	11.76%	16.67%
Belangrik	14.29%	35.29%	8.33%
Volkome belangrik	12.50%	8.82%	50.00%
χ^2 : 27.2 GV: 10 p<0.05			

Tabel B196: Formuleer regsbeleid

<i>Formulate a policy</i>	Eerstelyn-bestuursvlak (n=56)	Middel-bestuursvlak (n=34)	Topbestuursvlak (n=12)
Volkome onbelangrik	28.57%	5.88%	8.33%
Onbelangrik	21.43%	11.76%	0%
Matig onbelangrik	19.64%	14.71%	8.33%
Matig belangrik	10.71%	23.53%	25.00%
Belangrik	12.50%	35.29%	8.33%
Volkome belangrik	7.14%	8.82%	50.00%
χ^2 : 34.9 GV: 10 p<0.05			

Table B197: Onderhandel sportkontrakte

<i>Negotiate sport contracts</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	26.79%	5.88%	8.33%
Onbelangrik	21.43%	23.53%	8.33%
Matig onbelangrik	19.64%	23.53%	8.33%
Matig belangrik	8.93%	17.65%	16.67%
Belangrik	10.71%	23.53%	25.00%
Volkome belangrik	12.50%	5.88%	33.33%
χ^2 : 17.3 GV: 10 p>0.05			

Tabel B198: Bestuur risiko's

<i>Manage risks</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	19.64%	2.94%	8.33%
Onbelangrik	17.86%	11.76%	0%
Matig onbelangrik	10.71%	11.76%	8.33%
Matig belangrik	16.07%	20.59%	33.33%
Belangrik	16.07%	26.47%	8.33%
Volkome belangrik	19.64%	26.47%	41.67%
χ^2 : 13.0 GV: 10 p>0.05			

Tabel B199: Beskik oor kennis van sakereg

<i>Have knowledge of business law</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	12.50%	5.88%	8.33%
Onbelangrik	21.43%	14.71%	8.33%
Matig onbelangrik	14.29%	23.53%	8.33%
Matig belangrik	25.00%	14.71%	33.33%
Belangrik	14.29%	29.41%	16.67%
Volkome belangrik	12.50%	11.76%	25.00%
χ^2 : 9.3 GV: 10 p>0.05			

Tabel B200: Beskik oor kennis van sportreg

<i>Have knowledge of sports law</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	14.29%	2.94%	8.33%
Onbelangrik	17.86%	8.82%	8.33%
Matig onbelangrik	7.14%	26.47%	8.33%
Matig belangrik	30.36%	17.65%	25.00%
Belangrik	8.93%	23.53%	16.67%
Volkome belangrik	21.43%	20.59%	33.33%
χ^2 : 15.6 GV: 10 p>0.05			

Tabel B201: Stel 'n grondwet saam

<i>Compile a constitution</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	23.21%	2.94%	0%
Onbelangrik	28.57%	14.71%	8.33%
Matig onbelangrik	8.93%	23.53%	8.33%
Matig belangrik	12.50%	8.82%	33.33%
Belangrik	12.50%	29.41%	16.67%
Volkome belangrik	14.29%	20.59%	33.33%
χ^2 : 24.1 GV: 10 p<0.05			

Tabel B202: Verstaan beginsels van deliktereg

<i>Understand principles of delict</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	14.29%	5.88%	16.67%
Onbelangrik	23.21%	11.76%	8.33%
Matig onbelangrik	16.07%	35.29%	8.33%
Matig belangrik	23.21%	29.41%	25.00%
Belangrik	12.50%	8.82%	16.67%
Volkome belangrik	10.71%	8.82%	25.00%
χ^2 : 11.4	GV: 10		p>0.05

Tabel B203: Verstaan beginsels ten opsigte van agentskapsreg

<i>Understand principles related to laws regulating agencies</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	19.64%	5.88%	16.67%
Onbelangrik	19.64%	14.71%	0%
Matig onbelangrik	21.43%	26.47%	8.33%
Matig belangrik	23.21%	35.29%	25.00%
Belangrik	10.71%	8.82%	25.00%
Volkome belangrik	5.36%	8.82%	25.00%
χ^2 : 14.1 GV: 10 p>0.05			

B11. Menslike beweging-, sport- en rekreasievaardighede

Tabel B204: Pas fisiologiese aspekte van oefening toe

<i>Apply physiological aspects of exercise</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	14.29%	17.65%	25.00%
Onbelangrik	14.29%	11.76%	8.33%
Matig onbelangrik	10.71%	17.65%	8.33%
Matig belangrik	7.14%	17.65%	41.67%
Belangrik	17.86%	20.59%	8.33%
Volkome belangrik	35.71%	14.71%	8.33%
χ^2 : 16.3 GV: 10 $p > 0.05$			

Tabel B205: Pas kinesiologiese en biomeganiese beginsels toe

<i>Apply kinesiological and bio-mechanical principles</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	16.07%	20.59%	33.33%
Onbelangrik	16.07%	11.76%	8.33%
Matig onbelangrik	8.93%	23.53%	8.33%
Matig belangrik	14.29%	20.59%	41.67%
Belangrik	17.86%	11.76%	0%
Volkome belangrik	26.79%	11.76%	8.33%
χ^2 : 15.2 GV: 10 $p > 0.05$			

Tabel B206: Hanteer noodhulp en die bestuur van sportbeseerings

<i>Handle first aid and management of sports injuries</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	12.50%	17.65%	25.00%
Onbelangrik	14.29%	11.76%	8.33%
Matig onbelangrik	3.57%	20.59%	25.00%
Matig belangrik	25.00%	5.88%	25.00%
Belangrik	10.71%	29.41%	16.67%
Volkome belangrik	33.93%	14.71%	0%
χ^2 : 23.8 GV: 10 $p < 0.05$			

Tabel B207: Pas sportsielkunde-aspekte toe

<i>Apply sport psychological aspects</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	8.93%	17.65%	33.33%
Onbelangrik	17.86%	14.71%	8.33%
Matig onbelangrik	14.29%	23.53%	16.67%
Matig belangrik	14.29%	17.65%	25.00%
Belangrik	19.64%	14.71%	8.33%
Volkome belangrik	25.00%	11.76%	8.33%
χ^2 : 10.3 GV: 10 p>0.05			

Tabel B208: Verstaan die gesondheidsimplikasies van fisieke aktiwiteit

<i>Understand health implications of physical activity</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	7.14%	14.71%	16.67%
Onbelangrik	17.86%	11.76%	8.33%
Matig onbelangrik	1.79%	11.76%	8.33%
Matig belangrik	12.50%	29.41%	16.67%
Belangrik	28.57%	14.71%	41.67%
Volkome belangrik	32.14%	17.65%	8.33%
χ^2 : 15.7 GV: 10 p>0.05			

Tabel B209: Ontwerp en implementeer programme vir alle groepe

<i>Design and implement programmes for all groups</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	12.50%	17.65%	25.00%
Onbelangrik	19.64%	5.88%	16.67%
Matig onbelangrik	12.50%	29.41%	8.33%
Matig belangrik	8.93%	20.59%	33.33%
Belangrik	12.50%	14.71%	8.33%
Volkome belangrik	33.93%	11.76%	8.33%
χ^2 : 18.5 GV: 10 p<0.05			

Tabel B210: Verstaan filosofiese aspekte van sport

<i>Understand philosophical aspects of sport</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	14.29%	11.76%	16.67%
Onbelangrik	12.50%	11.76%	8.33%
Matig onbelangrik	8.93%	23.53%	8.33%
Matig belangrik	19.64%	23.53%	16.67%
Belangrik	23.21%	14.71%	33.33%
Volkome belangrik	21.43%	14.71%	16.67%
χ^2 : 6.3 GV: 10 p>0.05			

Tabel B211: Pas sportsosiologiese aspekte toe

<i>Apply sport sosiological aspects</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	12.50%	11.76%	16.67%
Onbelangrik	19.64%	11.76%	8.33%
Matig onbelangrik	5.36%	35.29%	8.33%
Matig belangrik	17.86%	17.65%	16.67%
Belangrik	25.00%	5.88%	33.33%
Volkome belangrik	19.64%	17.65%	16.67%
χ^2 : 19.4 GV: 10 p<0.05			

Tabel B212: Bestudeer historiese en huidige sportgebeure en die ontwikkeling van sport

<i>Study historical and current sport happenings and development in sport</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	10.71%	11.76%	8.33%
Onbelangrik	8.93%	11.76%	8.33%
Matig onbelangrik	19.64%	17.65%	0%
Matig belangrik	17.86%	14.71%	0%
Belangrik	21.43%	29.41%	33.33%
Volkome belangrik	21.43%	14.71%	50.00%
χ^2 : 10.6 GV: 10 p>0.05			

Tabel B213: Pas motoriese ontwikkelingsbeginsels toe

<i>Apply motor developmental aspects</i>	Eerstelyn- bestuursvlak (n=56)	Middel- bestuursvlak (n=34)	Topbestuurs- vlak (n=12)
Volkome onbelangrik	14.29%	20.59%	25.00%
Onbelangrik	21.43%	14.71%	8.33%
Matig onbelangrik	14.29%	29.41%	16.67%
Matig belangrik	8.93%	5.88%	25.00%
Belangrik	14.29%	17.65%	16.67%
Volkome belangrik	26.79%	11.76%	8.33%
χ^2 : 11.5 GV: 10 p>0.05			

Onderhoudskedule

Inleiding

Sportbestuuropleiding in Suid-Afrika bestaan al verskeie jare by verskillende hoërondewysinstellings. Die vraag wat bestaan is of hierdie opleiding bedryfsgerig is. Hierdie onderhoud het dit ten doel om hierdie aspek met die respondent aan die hand van sekere vrae te bespreek.

Vrae

1. Is sportbestuuropleiding belangrik/ nodig?
2. Hoe lank moet hierdie tipe opleiding wees?
3. Wat behoort die fokusdisiplines van sportbestuuropleiding te wees?
4. Is nagraadse opleiding in sportbestuur nodig?
5. Watter vorm moet nagraadse opleiding aanneem?
6. Hoe belangrik is praktiese opleiding?
7. Watter vorm moet hierdie praktiese opleiding aanneem?
8. Hoe lank behoort dit te wees?
9. Watter probleme word ondervind tydens die praktiese opleiding van studente?

Afsluiting

Baie dankie vir u tyd en inligting.

Interview schedule

Introduction

Sport Management training in South Africa has been offered by a number of higher education institutions over the years. The question that exists is whether this training is industry focussed. This interview has as goal to discuss this aspect with the respondent by means of specific questions.

Questions

1. Is sport management training important / necessary?
2. How long should it be?
3. What should the main focus disciplines of sport management training be?
4. Is postgraduate training in sport management necessary?
5. What form must postgraduate training take?
6. How important is practical training?
7. What form should practical training take?
8. How long should it be?
9. What problems are encountered during practical training of students?

Conclusion

Thank you for your time and information.

Transkribering van onderhoud gevoer met die Menslike Hulpbronbestuurder (DS) van Westelike Provinsie (WP) Rugby Elendoms Beperk, op 11 Oktober 2002 te Nuweland, Kaapstad. Navorser (DV).

Vraag 1:

Is sportbestuuropleiding belangrik / nodig?

DS: Wat bedoel u spesifiek met sportbestuur?

DV: Dit is die bestuur van sport op alle vlakke. Dit beteken dat 'n sportbestuurder iemand is wat gemoeid is met die bestuur van sport of 'n aspek daarvan op een van die drie bestuursvlakke.

DS: By WP Rugby probeer ons om verantwoordelikhede van elke pos te identifiseer. Ons sien 'n persoon nie as 'n sportbestuurder nie, maar as spesialis in byvoorbeeld, bemarking, menslike hulpbronbestuur, finansies en afrigting. Dit is ons vier hoofafdelings.

Vraag 2:

Sou u dus eerder iemand aanstel met 'n generiese sportbestuurkwalifikasie of 'n spesialiskwalifikasie?

DS: Dit hang van die pos wat geadverteer word af. In die verlede, uit 'n suiwer finansiële oogpunt, het ons spesifiek na rugby mense gaan soek. Dit het egter nou verander deurdat na spesialisie gesoek word. 'n Finansiële bestuurder hoef nie noodwendig iets van rugby af te weet nie, maar beslis 'n goeie finansiële agtergrond. In die maatskappy is dit egter so dat rugby geesdriftiges wel in hierdie posisies is. In menslike hulpbronbestuur is dit ook nie nodig om enige sportagtergrond te hê nie. Dit is generies. Jy kan in enige organisasie gaan werk. Afrigting is egter anders aangesien dit sportspesifiek is. By bemarking is dit ook nie nodig vir enige sportbestuurkwalifikasies nie. Die persoon het 'n agtergrond in

rugby maar nie sport of sportbestuurkwalifikasies nie. Dit geld vir die persoon se assistent ook.

Stelling: Daar is heelwat kursusse wat geadverteer word as leidend na sportbestuur tipe kwalifikasies.

Vraag 3:

Hoe lank behoort (tydsduur) sportbestuurkwalifikasies te wees?

DS: Tydsduur is belangrik, maar die instansie waar dit aangebied word is meer belangrik. Ons soek mense met ondervinding en goeie kwalifikasies. Ons verhouding met die Kaapse Technikon is sterk. Hulle gee die studente geleentheid om agt maande prakties te doen. Dit is belangrik. Ek is opgewonde oor sport in Suid-Afrika, daar is baie potensiaal en daar is groei in die bedryf. Daar is egter van my kollegas wat baie negatief teenoor sportbestuurkwalifikasies staan.. Hulle reken dat daar geen toekoms is nie. Volgens hulle studeer jy sportbestuur, maar waarheen gaan jy dan. Miskien is ek naief. Hulle reken dat daar te min werkseleenthede is.

Vraag 4: Is nagraadse opleiding in sportbestuur nodig? Daar bestaan wel sulke programme.

DS: Nee, ek kan dit nie insien nie. Sportbestuurkwalifikasies is te generies, te breed. Te min spesialisasie. Voorgraads is generies en wanneer die student op nagraadse vlak wil studeer is sy agtergrond vir nagraadse studie te generies. Hy kan nie spesialiseer nie. Gebruik Andrew Hall as voorbeeld. Hy wil graag in bemarking spesialiseer en alhoewel sy diplomakursus bemarking bevat het, sien dieselfde instansie dit te min as om met verdere studies in bemarking voort te gaan.

Stelling: Van hierdie nagraadse kwalifikasies bevat generiese besigheids/bestuur tipe inhoude met sportbestuur as 'n keusevak / module.

Vraag 5: Dink u dat dit 'n beter opsie is as 'n generiese sportbestuurkursus?

DS: Ek dink so ja.

Vraag 6: Hoe belangrik is praktiese opleiding en watter vorm moet dit aanneem?

DS: Dit is belangrik. Ons wil dit egter herstruktureer. Die agt maande wat hulle hier spandeer is goed, maar hulle moet meer roteer word. Hulle moet meer blootgestel word aan alle aspekte van wat ons doen. Hulle kry nie op die oomblik baie blootstelling aan menslike hulpbronbestuur, finansies en bemarking nie. Ons gaan dit so struktureer dat daar rotasie plaasvind. Selfs die velde. Miskien moet hulle dalk 'n hortikultuur kwalifikasie hê. Ons moet dit nog ondersoek. Die kursusse is egter te generies en hulle moet dus hier aan die spesialisareas blootgestel word. Ons het spesialisstudente ook hier wat net in hulle veld spesialiseer, maar ons roteer hulle ook.

Vraag 7: Moet praktiese opleiding gedurende of na aanvanklike studie wees?

DS: Beslis tydens die studie.

Vraag 8: Hoe lank moet dit wees?

DS: Die drie maande wat die spesialisstudente hier spandeer is te min. Die agt maande van die sportbestuurstudente is beter, veral as hulle moet roteer. Hulle het egter ook weekliks kontak met hulle instansie.

Vraag 9: Watter probleme word ondervind tydens die praktiese opleiding van studente?

DS: Daar is nie genoeg kontak tussen die instelling en die werkstasie (werkgewer) nie. Studenteplasing behoort deur slegs een departement gedoen te word. Koördinerings kan beter wees. Opvolg is belangrik. Daar moet leer plaasvind. Dit is nie net 'n besoek nie. Studente verwag dat die maatskappy aan hulle werk gaan verskaf. Hierdie verwagting moet nie geskep word nie. Studente verwag ook te veel ten opsigte van vergoeding. Ons sien ons verhouding as belangrik, maar dialoog tussen die instelling en werkgewer is belangrik aangesien die bedryf insae moet hê in die leerprogramme.

Vraag 10: Het u planne om indiensopleiding self te doen?

DS: Ja, beslis. Die voordeel is dat mense doelgerig vir spesifieke take opgelei word. Ons wil die leiers in wêreldrugby wees en om dit te verwesenlik sal ons deur interne opleiding ons doelwitte kan nastreef.

Baie dankie vir u tyd.